

2014
DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

—
INCLUANT LE RAPPORT
FINANCIER ANNUEL

×

PATHWAYS TO INNOVATION

×

01	Personnes responsables	3	19	Opérations avec des apparentés	101
02	Contrôleurs légaux des comptes	5	20	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	103
03	Informations financières sélectionnées	7	21	Informations complémentaires	183
04	Facteurs de risques	11	22	Contrats importants	193
05	Informations concernant Altran	19	23	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	195
06	Informations concernant l'activité du Groupe	21	24	Documents accessibles au public	197
07	Organigramme	27	25	Informations sur les participations	199
08	Propriétés immobilières, usines et équipements	29	A1	Annexe 1 <i>Rapport du président du conseil d'administration au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014</i>	201
09	Examen de la situation financière et du résultat du Groupe - Rapport de gestion	31	A2	Annexe 2 <i>Informations sociales et environnementales</i>	209
10	Trésorerie et capitaux	57	A3	Annexe 3 <i>Rapports des commissaires aux comptes</i>	211
11	Recherche et développement	59	A4	Annexe 4 <i>Montant des honoraires des commissaires aux comptes</i>	221
12	Informations sur les tendances	61	A5	Annexe 5 <i>Annexe 5.1 - Table de correspondance du document de référence</i>	223
13	Prévisions	63		<i>Annexe 5.2 - Table de concordance du rapport financier annuel</i>	224
14	Organes d'administration et de direction	65		<i>Annexe 5.3 - Tableau récapitulatif du suivi des recommandations du Code AFEP-MEDEF</i>	225
15	Rémunération et avantages	81		<i>Annexe 5.4 - Informations incorporées par référence</i>	226
16	Fonctionnement des organes sociaux	87			
17	Salariés	89			
18	Principaux actionnaires	93			

Document de référence 2014

Document de référence 2014 déposé auprès de l'AMF le 31 mars 2015, incluant le rapport financier annuel.



« Le présent document de référence 2014 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 31 mars 2015 conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété d'une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires. »

Le présent document de référence peut être consulté sur le site de l'AMF (www.amf-france.org) et sur le site de l'émetteur (www.altran.com).

Personnes responsables

Attestation du responsable du document de référence 2014

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste que, à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion (à la section 9) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble de ce document. Cette lettre de fin de travaux ne contient pas d'observation.

Le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 figurant en annexe 3 du présent document de référence 2014 est une certification sans réserve et sans observation. Le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels pour le même exercice figurant en annexe 3 du présent document de référence 2014 ne contient ni réserve ni observation.

Les informations financières historiques ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux. Les rapports sur les comptes consolidés et annuels au 31 décembre 2012 et au 31 décembre 2013 figurent en annexe 3 des documents de référence déposés respectivement auprès de l'AMF le 8 avril 2013 sous le numéro D.13-0312 et le 31 mars 2014 sous le numéro D.14-0238. Ces rapports ne contiennent ni réserve ni observation, à l'exception du rapport sur les comptes consolidés au 31 décembre 2013, qui contient une observation sur les effets du changement de méthode comptable issu de l'application de la norme IAS 19 modifiée relative aux avantages au personnel.

Philippe SALLE
Président-directeur général

Responsable de l'information financière

Olivier ALDRIN

Directeur général adjoint en charge des finances

Tél. : +33 (0)1 46 41 72 16

e-mail : comfi@altran.com

Contrôleurs légaux des comptes

02

Commissaires aux comptes titulaires

Les commissaires aux comptes titulaires sont membres de la Compagnie régionale de Versailles.

Deloitte & Associés

Représenté par M. Philippe Battisti

185, avenue Charles de Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

Date de première nomination : 28 juin 2004.

Date d'expiration du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2016 sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2015.

Mazars

Représenté par M. Jean-Luc Barlet

Tour Exaltis – 61, rue Henri Régnauld
92075 La Défense Cedex

Date de première nomination : 29 juin 2005.

Date d'expiration du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2020 sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2019.

Commissaires aux comptes suppléants

Les commissaires aux comptes suppléants sont membres de la Compagnie régionale de Versailles.

BEAS

7-9, villa Houssay
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

Date de première nomination : 28 juin 2004.

Date d'expiration du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2016 sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2015.

M. Olivier Thireau

Tour Exaltis – 61, rue Henri Régnauld
92075 La Défense Cedex

Date de première nomination : 28 juin 2013.

Date d'expiration du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2020 sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2019.

Résultats annuels 2014

Résultat net et *Free Cash Flow* en très forte progression

- **Résultat opérationnel courant : 165 millions d'euros (+ 15,1 % vs 2013) ;**
- **Résultat net : 83 millions d'euros (+ 25,4 % vs 2013) ;**
- ***Free Cash Flow* (1) : 115 millions d'euros (+ 129 % vs 2013 à 50 millions d'euros) ;**
- **Proposition de versement aux actionnaires : 0,15 euro (+ 36 % vs 2013).**

« Le groupe Altran continue de présenter des résultats annuels en forte croissance, en ligne avec le plan stratégique 2015. Par la qualité de ses équipes et son positionnement unique sur le marché de la R&D externalisée, le Groupe délivre des résultats en ligne avec le plan stratégique malgré un contexte de marché qui

n'est pas en haut de cycle. Tous les pays clés génèrent un résultat opérationnel courant au-dessus de 10 %, à l'exception de l'Allemagne du fait des mesures exceptionnelles chez un de nos clients dans l'aéronautique », commente Philippe Salle, président directeur-général du Groupe. « Les premières semaines de 2015 restent sur la même tendance que l'année dernière. Le Groupe s'attend donc à une nouvelle année de croissance rentable et dispose de tous les leviers et expertises pour annoncer en fin d'année un nouveau plan 2020 ambitieux reposant sur une structure organisationnelle et financière très solide. Enfin le Groupe peut avoir les moyens de ses ambitions puisqu'il repose sur une structure financière de conquête avec seulement 37 millions d'euros de dette financière nette et une trésorerie disponible de 444 millions d'euros à fin 2014. »

(en millions d'euros)	2014	2013	
Chiffre d'affaires	1 756,3	1 632,8	+ 7,6 %
Marge brute	503,1	453,6	+ 10,9 %
En % du chiffre d'affaires	28,6 %	27,8 %	-
Coûts indirects	(338,5)	(310,6)	+ 9,0 %
Résultat opérationnel courant	164,6	143,0	+ 15,1 %
En % du chiffre d'affaires	9,4 %	8,8 %	-
Autres produits et charges opérationnels non récurrents	(28,8)	(35,8)	-
Amortissements relation clients (PPA)	(3,8)	(2,1)	-
Résultat opérationnel	132,0	105,1	+ 25,6 %
Résultat financier	(5,7)	(12,9)	-
(Charges)/produits d'impôts	(43,5)	(26,4)	-
Intérêts minoritaires	-	-	-
Résultat net	82,5	65,8	+ 25,4 %
Bénéfice net par action (en euros)	0,47	0,40	-

(1) *Free Cash-Flow* : (EBIT + dépréciation et amortissement) – coûts non récurrents – impôts payés – investissements non financiers (Capex) +/- variation de BFR.

Résultats 2014

Les comptes au 31 décembre 2014 ont été arrêtés par le conseil d'administration le 11 mars 2015.

Le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés est une certification sans réserve ni observation. Le rapport de certification des comptes annuels est sans réserve ni certification.

Le **chiffre d'affaires** 2014 s'élève à 1 756 millions d'euros, soit une croissance affichée de 7,6 % et une croissance économique⁽¹⁾ de 3,5 %. La France progresse de 3,5 %, l'Europe du sud de 10,0 %, le reste du monde de 5,2 % et l'Europe du nord fléchit de 1,0 % du fait du secteur aéronautique en Allemagne.

La **marge brute** du Groupe s'élève à 28,6 % en amélioration de plus de 80bp par rapport à 2013. Cette progression est directement liée à l'augmentation du taux de facturation du Groupe qui est de 86,5 % en 2014 contre 84,7 % en 2013. Cet indicateur de performance essentiel est en amélioration continue depuis 2011 grâce au plan d'amélioration de productivité intensifié à partir de début 2013.

Le **résultat opérationnel courant** d'Altran s'élève à 165 millions d'euros soit 9,4 % du chiffre d'affaires contre 143 millions d'euros en 2013 (8,8 % du chiffre d'affaires). Il est à noter que, hors la difficulté conjoncturelle rencontrée en Allemagne, le résultat opérationnel courant du Groupe représenterait 10,4 % du chiffre d'affaires (hors Allemagne).

Le **résultat courant** de l'exercice s'élève à 132 millions d'euros en hausse de 25,6 %. Cette progression est liée à la baisse des charges non récurrentes suite au plan d'amélioration de productivité lancé en 2013 qui est désormais achevé.

Le **résultat financier** du Groupe est en forte amélioration par rapport à 2013 (- 5,7 millions d'euros en 2014 contre - 12,9 millions d'euros en 2013) du fait d'une renégociation des outils de crédit du Groupe et d'effets de change favorables.

Le **résultat net** du Groupe est en hausse de 25 % et s'élève à 82,5 millions d'euros contre 65,8 millions d'euros en 2013.

Free Cash Flow et DSO

La **génération de trésorerie (Free Cash Flow)** est l'un des trois principaux objectifs financiers du Groupe. Sur l'exercice, le **Free Cash Flow** s'élève à + 114,7 millions d'euros en hausse significative (+ 129 %) par rapport à l'année dernière (50,1 millions d'euros). Cette performance s'explique, d'une part, par l'amélioration constante du **DSO** qui s'élève à 81 jours au 31 décembre 2014 contre 83,5 jours

fin 2013 et d'autre part, par un montant faible des décaissements nets sur éléments non récurrents (34 millions d'euros de dépenses vs 28 millions d'euros d'encaissement).

Il est à noter que le **Free Cash Flow** de l'exercice correspond à un taux de conversion de 70 % de l'EBITA.

Dettes nette et leverage

La forte génération de trésorerie opérée pendant l'exercice permet à Altran de maintenir un niveau de dette nette faible et stable par rapport à 2013 (- 37 millions d'euros vs - 26 millions d'euros en 2013) tout en ayant réalisé plus de 100 millions d'euros d'acquisitions, 19 millions d'euros de versement aux actionnaires et 8 millions d'euros de rachat d'actions propres.

En outre, avec 444 millions d'euros de trésorerie disponible au 31 décembre 2014, le Groupe renforce sa capacité à finaliser son plan stratégique 2015 et à être ambitieux pour son plan stratégique 2020.

(1) La croissance économique correspond à la croissance organique retraitée de l'impact des taux de change et des jours travaillés.

Proposition de distribution

Le conseil d'administration d'Altran Technologies proposera à l'assemblée générale du 30 avril 2015 le versement d'une somme de 15 centimes d'euros par action par prélèvement sur le compte « prime d'émission » en augmentation de 36 % par rapport à l'année dernière (11 centimes d'euros).

Perspectives

La performance financière est en ligne en termes de profitabilité et en avance en termes de génération de trésorerie avec le plan stratégique 2015.

Au vu des informations actuellement à sa disposition, la direction d'Altran estime que le Groupe devrait générer une croissance profitable en 2015.

Autres informations

Altran a finalisé le 10 mars 2015 l'acquisition de 100 % de Nspyre, leader et spécialiste néerlandais des services en R&D et hautes technologies. Avec 680 experts en développement logiciel et ingénierie mécanique, Nspyre accompagne dans leur démarche de création de valeur les principaux acteurs de secteurs aussi divers que les hautes technologies, les infrastructures, l'automobile, l'industrie et l'énergie.

L'intégration de Nspyre, en ligne avec les objectifs stratégiques du Groupe, vient renforcer la position d'Altran sur les solutions *Intelligent Systems* et *Lifecycle Experience*. Avec désormais 1 800 collaborateurs au Benelux (dont 1 000 aux Pays-Bas), Altran devient numéro un du conseil en innovation et hautes technologies dans la région.

Facteurs de risques

4.1	Risques particuliers liés à l'activité	11	4.5	Risque sur les actifs incorporels	16
4.2	Risque de liquidité	14	4.6	Risque environnemental	17
4.3	Risque de taux	15	4.7	Risques juridiques et fiscaux	17
4.4	Risque de change	16	4.8	Risque sur placements	17

Le Groupe a procédé à une revue des principaux risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats. Ces risques sont exposés ci-dessous.

4.1 Risques particuliers liés à l'activité

Risque lié au marché du conseil en innovation et ingénierie avancée

Les clients du groupe Altran sont principalement des grands comptes privés ou publics européens. La liste détaillée des clients du Groupe constitue une information stratégique et n'est donc pas communiquée.

L'évolution de la part des principaux clients dans le chiffre d'affaires du Groupe (en pourcentage du chiffre d'affaires total) est la suivante depuis 2012 :

	2012	2013	2014
Trois premiers clients	17,2 %	19,7 %	18,4 %
Cinq premiers clients	21,3 %	23,7 %	23,4 %
Dix premiers clients	30,6 %	32,9 %	33,2 %
Cinquante premiers clients	62,2 %	64,7 %	63,6 %

Le Groupe estime que la dispersion, aussi bien géographique que sectorielle, de ses clients et la segmentation de son offre constituent des facteurs d'atténuation de l'impact d'une dégradation de l'environnement dans un pays, sur un marché ou encore chez un client.

Néanmoins, le marché du conseil en innovation et ingénierie avancée est soumis à des évolutions rapides, notamment sous l'effet des innovations technologiques, des fluctuations des demandes des clients, de l'internationalisation croissante des grands groupes industriels, de l'évolution des modes de facturation et des engagements contractuels. En conséquence, la performance du Groupe dépend de sa capacité à s'adapter aux changements fréquents du secteur, à maîtriser les outils technologiques et à fournir des services satisfaisants à ses clients.

De plus, le secteur du conseil en innovation et ingénierie avancée repose sur les dépenses externalisées en R&D des donneurs d'ordres. Celles-ci sont sensibles aux variations économiques,

essentiellement corrélées à l'évolution du PIB d'une zone géographique mais également aux variations de la production industrielle, qui peuvent, dans les années de forte compression économique, provoquer un repli supérieur à celui du PIB. Elles dépendent également du taux d'externalisation décidé par les donneurs d'ordres qui varie pour des raisons culturelles, de modèle économique ou de maturité d'une zone géographique à l'autre et d'un secteur industriel à l'autre.

Le marché du conseil en innovation et ingénierie avancée a connu ces cinq dernières années une évolution forte des modes de contractualisation avec les grands donneurs d'ordre. En particulier, ceux-ci ont développé des politiques de référencement volontaristes pour réduire le nombre de leurs partenaires et fournisseurs de services. Ces démarches représentent une opportunité pour les sociétés capables de développer une offre globale et internationale. À ce titre, Altran a significativement renforcé sa position chez de nombreux clients.

À l'inverse, la perte éventuelle d'un référencement chez un client important peut potentiellement avoir un impact plus important et plus durable que dans les modes contractuels antérieurs.

Le marché du conseil en innovation et ingénierie avancée demeure fragmenté aujourd'hui mais tend à se concentrer. Certains concurrents du Groupe pourraient ainsi, à l'avenir, disposer de ressources financières, commerciales ou humaines supérieures à celles du Groupe et nouer des relations stratégiques ou contractuelles durables avec des clients actuels ou potentiels sur les marchés dans lesquels le Groupe est présent ou souhaite se développer. Une intensification de la concurrence, tout comme une dégradation accrue des perspectives des marchés sur lesquels intervient le Groupe, pourraient ainsi affecter ses parts de marché et ses perspectives de développement.

Risque sur les créances clients

Le risque sur les créances clients est traditionnellement faible dans le Groupe, qui enregistre un taux non significatif de créances douteuses. Les facturations sont établies généralement après acceptation des clients. Une procédure de suivi et de relance des créances clients est mise en œuvre au niveau du Groupe pour accélérer le recouvrement. Deux facteurs limitent le risque sur les créances clients : d'une part, la nature des clients du Groupe, essentiellement de grandes entreprises à la signature reconnue, et, d'autre part, leur nombre important, qui permet une dispersion des risques éventuels.

Il ne peut être exclu que certaines activités des clients du Groupe puissent être impactées par l'environnement économique, ce qui pourrait entraîner, dans cette hypothèse, une hausse du risque.

Risque de responsabilité éventuelle envers les clients et de résiliation des contrats

Une partie importante des prestations du Groupe est réalisée sur les bases d'une obligation de moyens. Les activités associées sont facturées au temps passé et ne présentent que peu de risque pour le Groupe. Les relations du Groupe avec ses clients sur ces prestations peuvent n'être formalisées que par l'émission de commandes à durée limitée. Comme il est d'usage dans ces activités, ces commandes peuvent être muettes quant aux conditions de renouvellement, ou même prévoir une possibilité de résiliation à bref préavis. Cela peut constituer un facteur d'incertitude de nature à affecter l'activité, la situation financière et les perspectives du Groupe.

Dans le cas où des contrats à engagement sont conclus, la politique comptable de reconnaissance des revenus impose une évaluation du risque à terminaison et ne permet la reconnaissance de la marge que dès lors qu'il existe des éléments permettant de s'assurer que celle-ci n'est pas susceptible d'être remise en cause du fait d'une obligation de résultat.

Les offres et contrats présentant un certain niveau de risques, soit quantitatifs (par leur chiffre d'affaires), soit qualitatifs (par leur nature, notamment en termes d'engagements ou de contraintes particulières), font l'objet d'une revue hebdomadaire par un comité dit *Project Appraisal Committee* (PAC). Ce comité est composé de représentants des directions financière, juridique, programmes & innovation et des directeurs exécutifs concernés par les dossiers présentés et agit sur délégation du comité exécutif. L'existence de règles d'engagement au niveau de l'ensemble des entités du Groupe responsabilise les acteurs et clarifie l'ensemble de leurs responsabilités et de leurs limites. Ces règles permettent une mise sous contrôle des risques notamment contractuels et leur application est auditée régulièrement par la direction de l'audit interne.

La note 5.2 de la section 20.3.1 « Comptes consolidés » du présent document de référence relative au chiffre d'affaires fournit des précisions complémentaires sur les contrats en mode projet. Ces derniers peuvent couvrir des contrats à prix fixe avec une obligation de résultat mais également des contrats au temps passé sur une base forfaitaire où le Groupe n'est tenu qu'à une obligation de moyens.

Risque lié à la gestion du personnel

Dans les secteurs du conseil en innovation et ingénierie avancée, le personnel est quasi exclusivement composé d'ingénieurs hautement qualifiés, souvent très recherchés sur le marché du travail dans leurs domaines de compétence respectifs. La capacité du Groupe à croître dépend, pour une large part, de sa capacité à attirer, motiver et retenir ce personnel hautement qualifié possédant les compétences et l'expérience nécessaires, mais aussi de sa capacité à adapter ses ressources au niveau des demandes de ses clients.

Altran est en particulier exposé au risque de voir ses clients, à l'issue des missions des consultants du Groupe, ou des concurrents, offrir à ses salariés des opportunités d'emploi.

Aussi le Groupe porte-t-il une attention particulière au recrutement, à la formation et au développement de carrière de ses collaborateurs. Altran dispose d'un logiciel intégré de gestion des recrutements permettant l'accès à une base de données commune et favorisant l'harmonisation des processus définis par le Groupe.

Le taux de rotation des collaborateurs se situe en 2014 à 18,2 %, contre 15,5 % en 2013 (à périmètre constant). Ce taux pourrait être amené à varier en fonction de la conjoncture et aucune garantie ne peut être donnée quant à son évolution. Le Groupe a lancé une enquête début 2015 auprès de l'ensemble du personnel afin de mesurer sa satisfaction et de mener des plans d'action ciblés visant à améliorer plus encore l'engagement des collaborateurs.

Par ailleurs, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de répercuter dans ses tarifs, immédiatement ou à terme, les hausses salariales qu'il pourrait être amené à consentir à ses salariés, notamment dans le cas d'une modification substantielle des réglementations du travail ou dans un contexte de tensions sur les marchés du travail dans les principaux pays ou secteurs dans lesquels il est présent.

Risque lié à l'objectif de réduction du poids des frais généraux

Dans le cadre de son plan stratégique et de ses perspectives, le Groupe s'est fixé notamment pour objectif de réduire ses coûts indirects.

Le taux de frais généraux 2014 est contenu à 19,3 % contre 19 % en 2013 du fait des investissements consentis pendant l'exercice. L'effort de réduction du poids des coûts indirects par rapport au chiffre d'affaires sera poursuivi sans qu'il puisse être donné de garantie, compte tenu des incertitudes liées à l'environnement économique général.

Risque lié à la couverture d'assurance des activités du Groupe

Le Groupe a mis en place une politique de couverture (détaillée ci-après) des principaux risques liés à son activité et susceptibles d'être assurés, sous réserve des exclusions, plafonds de garantie et franchises habituellement pratiqués par les compagnies d'assurances sur le marché.

Sous réserve des exclusions communément admises sur le marché de l'assurance, le Groupe estime bénéficier à ce jour de couvertures d'assurance raisonnables, dont le niveau de franchise est cohérent avec les taux de fréquence des sinistres observés. Néanmoins, la Société ne peut garantir que toutes les réclamations faites à son encontre ou que toutes les pertes subies soient et seront à l'avenir effectivement couvertes par ses assurances, ni que les polices en place seront toujours suffisantes pour couvrir tous les coûts et condamnations pécuniaires pouvant résulter d'une mise en cause. En cas de mise en cause non couverte par les assurances ou excédant significativement le plafond des polices d'assurance, ou encore en cas de remboursement important par les assurances, les coûts et condamnations y afférents pourraient affecter la situation financière du Groupe.

La société Altran Technologies a mis en place des programmes d'assurances Groupe souscrits auprès de compagnies de premier rang en adéquation avec les activités du Groupe et en ligne avec les conditions du marché. Le coût global de la politique de gestion du risque assurances n'est pas communiqué, cette information étant confidentielle.

Responsabilité civile

- Assurance en responsabilité civile exploitation, après livraison et professionnelle : une police *master* intégrée, négociée par la société Altran Technologies, assure l'ensemble des sociétés du Groupe en responsabilité civile générale et professionnelle dans le cadre de leurs activités pour les dommages corporels, matériels et immatériels causés aux tiers.
- Assurance en responsabilité civile aéronautique et spatiale : ce programme couvre la société Altran Technologies et ses filiales exerçant une activité dans les domaines Aéronautique et Spatial et y ayant expressément adhéré. Il couvre les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile encourue du fait des produits et des prestations intellectuelles dans toutes les sciences de l'ingénieur dans le cadre des activités aéronautiques et spatiales de l'assuré et, pour les activités aéronautiques, du fait de l'arrêt des vols.
- Enfin, des assurances ponctuelles peuvent être souscrites pour des contrats spécifiques, telles des assurances en responsabilité décennale.

Assurance du parc automobile

Les déplacements professionnels en voiture des collaborateurs sont couverts par des polices locales conclues aux conditions normales du marché.

Assurance des bureaux

Des polices multirisques bureaux sont souscrites pour couvrir les pertes pouvant résulter de sinistres affectant les biens, mobiliers et immobiliers, des assurés (incendie, vol, dégâts des eaux, bris de machine, etc.).

Assurance prévoyance, complémentaire santé et assistance

Les collaborateurs de la société Altran Technologies bénéficient de couvertures en matière de prévoyance, de complémentaire santé et d'assistance individuelle en cas de mission à l'étranger, en ligne avec les standards du marché.

Enfin, des assurances ponctuelles peuvent être souscrites pour des contrats spécifiques à durée limitée.

4.2 Risque de liquidité

Endettement financier

L'endettement financier net du Groupe, qui s'établit à 42,4 millions d'euros au 31 décembre 2014, est en augmentation de 12,1 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2013.

Il est constitué principalement d'emprunts obligataires d'un montant nominal de 250 millions d'euros (dont 135 millions à taux fixe de 3,75 %, remboursable le 16 juillet 2019, 10 millions d'euros à taux fixe de 2,81 %, remboursable le 17 juillet 2020 et 105 millions d'euros à taux fixe de 3,00 %, remboursable le 16 juillet 2021), d'un

emprunt bancaire dit Capex de 122 millions d'euros amortissable semestriellement jusqu'en janvier 2018, de lignes d'affacturage pour 62 millions d'euros, de trésorerie pour 195 millions d'euros et d'équivalents de trésorerie pour 249 millions d'euros, rémunérés à taux variable.

L'information plus détaillée sur l'endettement financier est présentée à la note 4.11 de la section 20.3.1 « Comptes consolidés » du présent document.

Le tableau d'amortissement des lignes de crédit moyen terme à disposition du Groupe est détaillé ci-après :

En millions d'euros	Juin 2013	Déc. 2013	Juin 2014	Déc. 2014	Juin 2015	Déc. 2015	Juin 2016	Déc. 2016	Juin 2017	Déc. 2017	Juin 2018	Déc. 2018	Juin 2019	Déc. 2019	Juin 2020	Déc. 2020	Juin 2021	Déc. 2021
Crédit CAPEX	150,0	135,0	135,0	121,6	108,2	90,2	72,2	54,1	36,1	18,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Emprunts obligataires	0,0	135,0	135,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	115,0	115,0	105,0	105,0	0,0
TOTAL	150,0	270,0	270,0	371,6	358,2	340,2	322,2	304,1	286,1	268,0	250,0	250,0	250,0	115,0	115,0	105,0	105,0	0,0
Crédit revolving	0,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL GÉNÉRAL	150,0	300,0	300,0	401,6	388,2	370,2	352,2	304,1	286,1	268,0	250,0	250,0	250,0	115,0	115,0	105,0	105,0	0,0

Au 31 décembre, le Groupe respecte l'ensemble de ses engagements bancaires (*covenants*). Cependant, compte tenu des incertitudes macroéconomiques qui demeurent, il ne peut être exclu que le Groupe ne puisse respecter son ratio bancaire. Dans le cas où le ratio ne serait pas respecté dans le futur, cela se traduirait par une renégociation avec les banques sur les conditions, modalités et coûts de leurs concours. Le Groupe ne peut préjuger aujourd'hui du résultat de cette éventuelle renégociation.

Le Groupe a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

Gestion de la trésorerie

Le Groupe dispose d'une gestion de trésorerie centralisée, ce qui permet de réduire le risque de liquidité.

Une procédure est mise en œuvre pour la définition des règles d'utilisation des liquidités du Groupe dans les filiales et au niveau

central, dont l'essentiel des recommandations tient en deux grands principes :

- tous les excédents de trésorerie des filiales sont investis exclusivement auprès de la centrale de trésorerie du Groupe (GMTS, société de droit français) ;
- GMTS place ces excédents sur des supports monétaires dont la sensibilité et la volatilité sont inférieures à 1 % l'an.

Le Groupe émet également des billets de trésorerie (d'une durée maximale d'un an) dans le cadre d'un programme déposé auprès de la Banque de France. Le plafond de l'encours du programme s'élève à 300 millions d'euros.

Le Groupe considère qu'il dispose aujourd'hui des ressources financières nécessaires pour assurer son développement.

La gestion du risque de liquidité est assurée par la direction financière du Groupe.

4.3 Risque de taux

Au 31 décembre 2014, la dette nette du Groupe est de 42,4 millions d'euros, constituée principalement d'emprunts obligataires d'un montant nominal de 250 millions d'euros (dont 135 millions à taux fixe de 3,75 %, remboursable le 16 juillet 2019, 10 millions d'euros à taux fixe de 2,81 %, remboursable le 17 juillet 2020 et 105 millions d'euros à taux fixe de 3,00 %, remboursable le 16 juillet 2021),

d'un emprunt dit Capex de 122 millions d'euros amortissable semestriellement jusqu'en janvier 2018, de lignes d'affacturage pour 62 millions d'euros, de trésorerie pour 195 millions d'euros et d'équivalents de trésorerie pour 249 millions d'euros, rémunérés à taux variable. Une variation des taux a donc un impact négligeable, abstraction faite des positions de couverture détaillées ci-après.

Les éléments relatifs à l'échéancier des emprunts et dettes financières figurent dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	À moins de 1 an	1 an à 5 ans	Plus de 5 ans
Passifs financiers	(144)	(227)	(115)
Actifs financiers	444	-	-
Position nette avant gestion	300	(227)	(135)
Contrat de couverture de taux	-	200	-

Au 31 décembre 2014, les principales caractéristiques de ces contrats de couverture sont les suivantes :

	Date départ	Date échéance	Type	Taux fixe	Nominal	Taux initial	Devise
BNP	30/12/13	29/01/15	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	29/01/15	29/01/16	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,90 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	29/01/16	29/01/17	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,50 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	29/01/17	29/01/18	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,95 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	30/12/13	29/01/15	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	29/01/15	29/01/16	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,87 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	29/01/16	29/01/17	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,46 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	29/01/17	29/01/18	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,95 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
Natixis	01/08/12	01/02/17	Swap	0,00 %	50 000 000	Euribor6M + 11 bp	EUR
Natixis	29/12/13	29/01/15	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
Natixis	29/01/15	29/01/16	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
Natixis	29/01/16	29/01/17	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,30 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
Natixis	29/01/17	29/01/18	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,80 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	30/12/13	29/01/15	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,07 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	29/01/15	29/01/16	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	29/01/16	29/01/17	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,15 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	29/01/17	29/01/18	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,80 %	37 500 000	Euribor3M	EUR

La gestion du risque de taux est assurée par la direction financière du Groupe.

4.4 Risque de change

L'essentiel des actifs en devises du Groupe est constitué par ses participations dans les pays hors zone euro (principalement aux États-Unis, au Royaume-Uni et à Singapour).

Le Groupe n'a pas contracté de dettes financières en devise hors zone euro au 31 décembre 2014.

Les engagements en devises, dont la sensibilité est calculée dans le tableau ci-après, concernent les prêts intragroupes.

■ Engagements en devises au 31 décembre 2014

(en millions d'euros)				Cours	Position nette	Sensibilité (a)
Devise	Actif	Passif	Position nette	au 31/12/2014	en euros	
USD	63,5	0,0	63,5	0,8224	52,2	5,2
GBP	28,5	(22,5)	6	1,2783	7,7	0,8
CHF	0,0	(0,4)	(0,4)	0,8314	(0,3)	0,0
SEK	0,0	(7,7)	(7,7)	0,1055	(0,8)	(0,1)
SGD	7,7	0,0	7,7	0,6217	4,8	0,5
MXN	0,5	0,0	0,5	0,0558	0,0	0,0
CAD	2,6	0,0	2,6	0,7076	1,8	0,2
CZK	0,1	0,0	0,1	0,0361	0,0	0,0
NOK	8,2	0,0	8,2	0,1106	0,9	0,1
MAD	20,2	0,0	20,2	0,0911	1,8	0,0
TRY	0,4	0,0	0,4	0,3498	0,1	0,0

(a) Sensibilité de la position nette à une variation de 10 % de la devise.

En 2014, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 292,7 millions d'euros en dehors de la zone euro. Les recettes et les coûts des prestations intellectuelles délivrées aux clients étant libellés dans les mêmes devises, aucune politique systématique de couverture du risque de change n'est mise en place au sein du Groupe.

4.5 Risque sur les actifs incorporels

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation au 31 décembre de chaque année et lors d'arrêts intermédiaires en cas d'apparition d'indices de pertes de valeur.

La méthodologie utilisée pour les tests de valeur est détaillée à la note 1.8 « Écarts d'acquisition » de la section 20.3.1 « Comptes consolidés » du présent document.

Aucune perte de valeur n'a été constatée en compte de résultat au 31 décembre 2014.

Pour la réalisation de ces tests de dépréciation au 31 décembre 2014, il a été retenu un taux d'actualisation après impôt (WACC) de 7,55 % (contre 9,59 % au 31 décembre 2013) et un taux de croissance de chiffre d'affaires à l'infini de 2 %.

Les résultats en matière de dépréciation additionnelle des écarts d'acquisition, qui concernent l'UGT États-Unis/Canada, sont résumés dans le tableau ci-dessous (en milliers d'euros) :

Taux WACC	-	6,55 %	7,55 %	8,55 %
Taux de croissance à l'infini du chiffre d'affaires	2,00 %	0	0	0
	1,00 %	0	0	8 372

Par ailleurs, une analyse de sensibilité à une variation du taux d'EBIT retenu dans les plans d'affaires a fait apparaître qu'une diminution de 3 points de ce taux entraînerait une dépréciation de 10,5 millions d'euros de l'écart d'acquisition de l'UGT États-Unis/Canada et de 29,7 millions de l'UGT Allemagne/Autriche.

4.6 Risque environnemental

Altran réalise des prestations de services intellectuels. Les risques liés aux impacts environnementaux directs sont donc faibles.

4.7 Risques juridiques et fiscaux

Risques juridiques

Dans le cadre de ses activités, le Groupe peut être confronté à des actions judiciaires, dans le domaine social ou autre, pouvant entraîner des réclamations.

Lorsque le Groupe identifie un risque, une provision est éventuellement constituée avec, le cas échéant, l'avis de ses conseils. Une circularisation de l'ensemble des conseils du Groupe est organisée à chaque clôture.

Dans le cadre de la procédure pénale des chefs de faux et diffusion de fausses informations de nature à agir sur les cours (détaillée ci-après à la section 20.8 « Procédures judiciaires et d'arbitrage »), et bien qu'Altran ne dispose d'aucune information à ce jour, il ne peut être exclu que d'autres procédures, plaintes et demandes d'indemnisation interviennent à l'encontre du Groupe.

À la connaissance du Groupe, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société ou du Groupe, autre que celles qui sont détaillées à la section 20.8 « Procédures judiciaires et d'arbitrage » du présent document.

Risques fiscaux

Altran opère à travers le monde dans de nombreux pays relevant de régimes fiscaux différents. Le risque fiscal est le risque associé à des changements de lois et règlements (qui peuvent avoir un effet rétroactif), à l'interprétation desdites lois et règlements et à l'évolution de la jurisprudence en matière d'application des règles fiscales.

Les règles fiscales dans les différents pays où le Groupe est présent sont en constante évolution et peuvent être soumises à interprétation. Le Groupe ne peut garantir de manière absolue que ses interprétations ne seront pas remises en cause, avec des conséquences négatives sur sa situation financière ou ses résultats. Par ailleurs, le Groupe est engagé dans des contrôles habituels en matière fiscale.

Le Groupe, soucieux de se conformer aux lois et règlements fiscaux en vigueur localement, s'appuie sur un réseau de professionnels de la fonction fiscale pour veiller au respect de ses obligations en la matière et ainsi limiter le risque fiscal à un niveau raisonnable et habituel.

4.8 Risque sur placements

L'essentiel des liquidités disponibles est investi dans :

- des SICAV monétaires ;
- des titres de créances négociables ;
- des bons de capitalisation ;
- des fonds de placements dédiés.

L'ensemble de ces placements est rémunéré sur la base du taux monétaire au jour le jour, de taux variables ou du LIBOR pour les devises. La sensibilité de ces placements, pour une variation de l'indice de référence (EONIA ou LIBOR) de 10 %, est de 0,01 %.

Le Groupe détenait au 31 décembre 2014 des valeurs mobilières de placement dont la valeur de marché s'élevait à 249,4 millions d'euros.

Informations concernant Altran

05

5.1	Historique et évolution de la Société	19	5.1.3	<i>Date de constitution et durée</i>	19
5.1.1	<i>Raison sociale</i>	19	5.1.4	<i>Siège social et législation de l'émetteur</i>	19
5.1.2	<i>Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur</i>	19	5.2	Principaux investissements	20

5.1 Historique et évolution de la Société

5.1.1 Raison sociale

Altran Technologies.

5.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur

Numéro de RCS : 702 012 956 RCS Nanterre.

Numéro de Siren : 702 012 956.

Numéro de Siret : 702 012 956 00653.

Code APE : 7112 B.

5.1.3 Date de constitution et durée

La Société a été constituée le 14 février 1970. Sauf en cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévue par la loi et les statuts, son existence prendra fin le 14 février 2045.

5.1.4 Siège social et législation de l'émetteur

Siège social : 96, avenue Charles de Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine.

Forme juridique : société anonyme à conseil d'administration.

Législation de l'émetteur : société anonyme de droit français régie par le Code de commerce et les textes subséquents sur les sociétés commerciales.

5.2 Principaux investissements

■ Liste des sociétés acquises au cours des trois derniers exercices

2012		2013		2014	
Société	Pays	Société	Pays	Société	Pays
Lean	Espagne	Groupe IndustrieHansa	Allemagne	Groupe Foliage	États-Unis/Inde
		Sentaca	Royaume-Uni	Groupe Tass	Pays-Bas/Belgique
		AirCaD	France/Suisse	Scalae	Suède
				Tigerline	Allemagne
				Groupe Concept Tech	Autriche/Canada Allemagne/ Slovaquie
				Altran Connected Solutions (ex Treizelec)	France

Le montant des décaissements relatifs aux acquisitions (paiement initial et complément de prix) est, pour chacune des trois dernières années (en millions d'euros) :

2012	2013	2014
0,1	100,0	102,5

Informations concernant l'activité du Groupe

06

6.1	Principales activités	21	6.3	Concurrence	24
6.2	Le marché du conseil en innovation et ingénierie avancée	22	6.4	Altran sur ses marchés	25

6.1 Principales activités

Leader mondial du conseil en innovation et ingénierie avancée, Altran accompagne les entreprises dans leurs processus de création et de développement de nouveaux produits et services.

Le Groupe intervient depuis plus de 30 ans auprès des plus grands acteurs et dans quasiment tous les secteurs : Aérospatial, Défense, Ferroviaire, Automobile, Énergie, Nucléaire, Santé, Télécommunications et Finance. Les offres du Groupe se déploient sur l'ensemble du cycle de recherche et développement : innovation, conception, développement, prototypage, tests, mais également en support à l'industrialisation, la production et les services après-vente. La capitalisation du savoir est assurée au sein de cinq solutions principales : systèmes intelligents, développement de produits innovants, expérience du cycle de vie du produit, ingénierie mécanique et systèmes d'information.

Fort de son savoir-faire en matière d'innovation et de l'expertise unique de ses consultants diplômés des plus grandes écoles et universités à travers le monde, Altran conforte aujourd'hui sa position d'excellence en faisant évoluer ses modes d'engagement en fonction des exigences variées de ses clients sur ses différents marchés. Le Groupe offre ses services de conseil en innovation et ingénierie avancée sous forme d'expertise, de projets et de centres de services mais également en réalisant des prototypes de produits.

Groupe d'envergure internationale, Altran est présent dans plus d'une vingtaine de pays, principalement en Europe, Asie et

Amérique. En qualité de partenaire stratégique, Altran propose un accompagnement global des projets de ses clients tout en garantissant un niveau constant de service. Le Groupe est également très soucieux de conserver une dimension locale afin de permettre un accompagnement spécifique sur des marchés dédiés et de proximité.

Par ailleurs, Altran s'est doté d'une direction de l'innovation, dont la mission est de renforcer sa compréhension des défis technologiques. Elle a ainsi lancé une initiative, « *The i Project* », dont l'objectif est de promouvoir la recherche et l'innovation en interne par le biais d'un important programme organisé autour de concours, de récompenses et de création de valeur afin de renforcer le positionnement d'Altran en tant que leader mondial de l'innovation.

Enfin, Altran souhaite renforcer sa présence sur le domaine du développement de produits innovants en investissant sur sa marque premium Cambridge Consultants qui s'appuie sur ses laboratoires de Cambridge et Boston pour livrer des prototypes fonctionnels à l'ensemble de ses clients, des grandes entreprises aux start-up. Ses services couvrent toutes les phases du développement produit, de la conception de l'idée au transfert en production et permettent à ses clients de bénéficier d'une réduction du temps de mise sur le marché, une augmentation du retour sur investissement et une réduction des risques de conception.

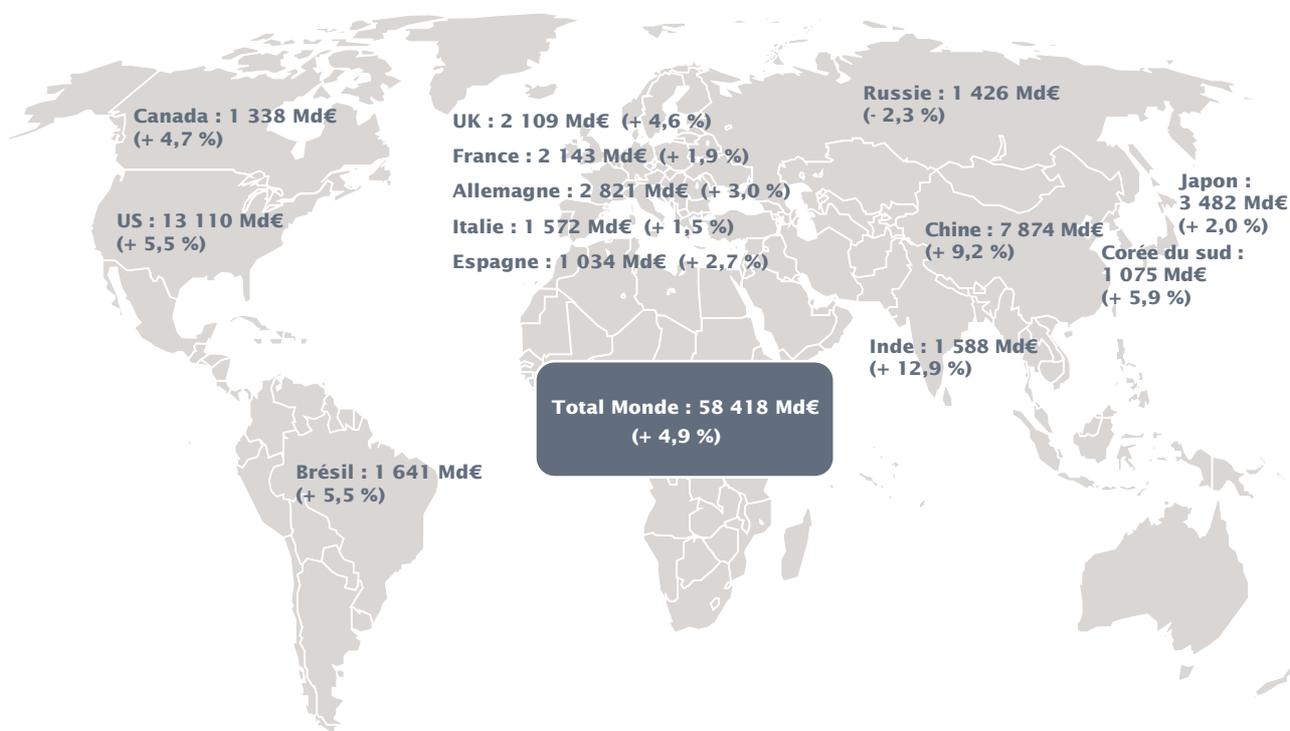
6.2 Le marché du conseil en innovation et ingénierie avancée

Malgré un contexte macroéconomique qui reste incertain, les budgets en R&D dans le monde devraient croître d'environ 6 % en euro en 2015. Les États-Unis, l'Union européenne et l'Asie continuent d'être les acteurs majeurs de la R&D, combinant 90 % des dépenses mondiales.

Les États-Unis restent en tête en termes de volume, suivis par la Chine et le Japon. Le trio européen – Allemagne (n° 4), France (n° 6), Royaume-Uni (n° 7) – doit désormais rivaliser avec des puissances montantes comme la Corée du Sud (n° 5) et le Brésil (n° 9).

Avec une croissance des investissements en R&D à nouveau supérieure à 10 % pour 2015, le marché chinois devrait dépasser celui des États-Unis à l'horizon 2022.

Contexte macro-économique : PIB 2014 et prévisions de croissance sur 2015 (euro courant)



Source : FMI (World Economic Outlook de janvier 2014, à l'exception de la Corée du Sud, octobre 2014).

Dans le secteur des TIC (technologies de l'information et de la communication) la croissance sera plutôt élevée, soutenue par la recherche de composants électroniques toujours plus performants (rapides, miniaturisés, mobiles et surtout moins énergivores), le développement de la connectivité (notamment pour accompagner la croissance du trafic associé au Big data et à l'Internet des objets) et de l'informatique dématérialisée (*Cloud Computing*).

Dans le secteur automobile, la croissance de la R&D sera également soutenue, tirée par les enjeux écologiques (efficacité énergétique, véhicule électrique), le développement de la connectivité et des équipements embarqués, les enjeux de sécurité accrues et le développement du véhicule autonome.

En ce qui concerne l'énergie, la chimie et les matériaux avancés, la volonté de diminuer les coûts de production, le développement de nouveaux matériaux et l'émergence de nouvelles sources d'énergie vont conduire à une dynamique toujours forte dans les investissements en R&D. Néanmoins, dans le segment de l'Oil & Gas, le prix du pétrole reste une incertitude qui, dans le cas où son prix resterait durablement bas, pourrait amener les principaux acteurs à adapter leurs investissements.

Dans l'industrie pharmaceutique, la complexité du développement de nouveaux médicaments et la nécessité de renouveler les brevets en cours d'expiration par de nouvelles molécules devraient compenser les initiatives de réduction de coût des principaux laboratoires pharmaceutiques. L'avenir du secteur devient plus incertain en raison d'une réglementation de la mise sur le marché plus complexe, en particulier aux États-Unis.

La réduction des dépenses gouvernementales américaines et européennes dans le secteur de la défense, d'une part, et la fin des grands programmes de R&D dans l'aviation civile avec une focalisation sur les développements incrémentaux, d'autre part, impactera les dépenses en R&D dans les industries de l'aérospatial et de la défense qui devraient se stabiliser voire décroître.

Le marché du conseil en innovation et ingénierie avancée qui couvre des activités liées à l'industrialisation, aux services après-vente et à l'informatique scientifique, technique et industrielle est également relié aux dépenses de R&D. Il représentait en 2014 environ 140 milliards d'euros. Il dépend grandement du taux d'externalisation de la R&D qui varie d'une industrie à l'autre (5 % pour l'énergie, 22 % pour l'aérospatial et la défense) et d'un pays à l'autre (4 % pour la Chine, 18 % pour la France), mais également du volume de R&D réalisé dans les entreprises par rapport à la partie portée par les entités gouvernementales, moins accessible. Il devrait évoluer favorablement sur les prochaines années, soutenu par la croissance de la R&D et l'augmentation du taux d'externalisation, en particulier en Europe du Nord et en Asie. Ces facteurs assurent à Altran une base favorable pour une croissance soutenue dans les années à venir.

6.3 Concurrence

Altran est le leader mondial du conseil en innovation et ingénierie avancée. La typologie des concurrents auxquels les équipes du groupe Altran sont confrontées varie en fonction de la nature du projet considéré et de la géographie concernée.

Les concurrents d'Altran peuvent donc être :

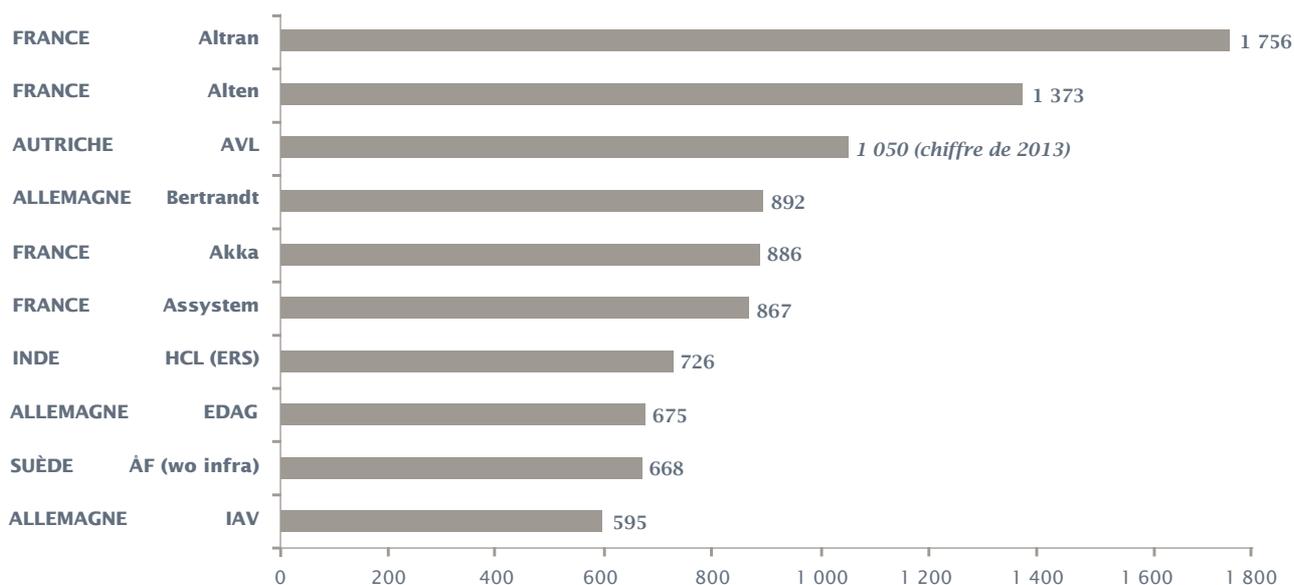
- des cabinets de conseil en innovation et technologie ;
- certains acteurs des services informatiques intervenant dans l'informatique scientifique, technique et industrielle ;
- des acteurs proposant une externalisation à bas coût dans les pays asiatiques, en Afrique du Nord et en Europe de l'Est ;

- des bureaux d'études dans un domaine technologique particulier et pouvant proposer du prototypage, du test et du développement de produits.

Face à des concurrents souvent mono-industrie ou n'intervenant que dans un seul pays, Altran a réussi une internationalisation unique sur le marché dans son domaine d'activité. Altran dispose donc d'un spectre large de secteurs, d'expertises et de technologies en portefeuille. La capacité du Groupe à utiliser son réseau international de centres d'excellence et à monter des offres en consortium combinant des savoir-faire pointus dans plusieurs pays est un élément crucial de différenciation pour répondre à des problématiques clients, qui sont de plus en plus souvent globales.

Altran, leader sur un marché dominé par des acteurs européens

Top 10 – chiffre d'affaires 2014 (en millions d'euros)



Sources : communication financière des sociétés/données Altran.

6.4 Altran sur ses marchés

Conformément au plan stratégique 2012-2015, Altran poursuit son recentrage sur ses points forts et renforce ainsi sa position de leader sur un marché du conseil en innovation et ingénierie avancée encore très fragmenté.

Le Groupe a fait le choix :

- de concentrer ses investissements sur six territoires européens : l'Allemagne, le Benelux, l'Espagne, la France, l'Italie et le Royaume-Uni, tout en optimisant sa présence dans les autres pays européens ;
- de gérer de façon globale quatre industries : automobile et transports ; aéronautique, spatial, défense et ferroviaire ; énergie et santé ; télécommunications et médias ;
- de renforcer le développement au niveau mondial de trois de ses solutions : systèmes intelligents (*Intelligent Systems*), développement de produits innovants (*Innovative Product Development*) et expérience du cycle de vie du produit (*Lifecycle Experience*).

Les investissements réalisés en 2014 s'inscrivent dans le cadre de cette stratégie, qui conduit à renforcer :

- nos offres en matière de systèmes intelligents et de développement de produits innovants (Foliage, Scalae et Tass) ;
- nos industries automobiles et transports (Altran Automotive Technology Shanghai et Concept Tech) et télécommunications et médias (Altran-Beyondsoft Technologies et Altran Connected Solutions) ;
- notre présence en Europe et dans des géographies prometteuses telles que Chine, États-Unis et Inde.

Malgré une orientation globale plus favorable que 2014, le climat macroéconomique reste incertain pour l'année 2015, conduisant à une certaine prudence, sans pour autant impliquer de risques substantiels sur l'activité d'Altran.

Globalement, une croissance très sensible est attendue durant les prochaines années pour les secteurs de l'énergie, de la santé et du ferroviaire.

En ce qui concerne l'automobile, le marché français doit faire face à des contraintes qui s'amplifient dans un contexte très concurrentiel. Cependant, la dynamique des constructeurs allemands, italiens et suédois permettra de poursuivre une croissance soutenue sur cette industrie.

Dans les secteurs de la finance et des télécoms, une incertitude forte persiste et la pression tarifaire sur les acteurs de notre marché pourrait modérer les ambitions du Groupe.

Concernant l'industrie aéronautique, un basculement des activités de recherche développement vers des enjeux de montée en cadence des chaînes de production et d'optimisation de la logistique demande une adaptation de l'offre d'Altran, qui, compte tenu de son expertise sur ces sujets dans les secteurs automobile, énergie et santé, reste un partenaire plus que jamais majeur des principaux acteurs du secteur. L'activité dans le spatial et la défense reste soumise aux incertitudes liées à des budgets nationaux sous pression.

Un certain essoufflement est attendu sur le marché de l'informatique de gestion, avec une croissance presque nulle en France. En revanche, les investissements demeureront dynamiques pour les services d'informatique scientifique, technique et industrielle qui seront en particulier portés par les enjeux de gestion du cycle de vie des produits et services, et la composante informatique des systèmes connectés. Il s'agit donc d'un avantage essentiel pour Altran qui a mis en place deux solutions mondiales pour répondre à ces enjeux (systèmes intelligents et expérience du cycle de vie du produit), suivi en cela par certains de ses concurrents.

Le marché, de manière générale, poursuivra sa concentration au profit des grands prestataires sous la pression des clients qui cherchent à établir des partenariats industriels. On assiste ainsi depuis cinq ans à une généralisation des processus de référencement et à une réduction du nombre de fournisseurs sélectionnés, rendant moins facile l'accès au marché pour des acteurs spécialisés de petite taille. De surcroît, l'internationalisation des clients les pousse de plus en plus à favoriser les acteurs ayant une présence géographique large, comme c'est le cas du groupe Altran.

En outre, l'exigence d'une expertise toujours plus forte pousse Altran à renforcer la technicité de ses solutions par la création de centres d'excellence mondiaux maîtrisant les technologies et les processus mais également les enjeux des marchés et l'écosystème de ses clients.

Ayant l'ambition de devenir le partenaire de référence dans le conseil en innovation et ingénierie avancée pour ses clients, le Groupe accompagne les grandes entreprises qui innovent et pensent le monde de demain, mettant en avant ses expertises de pointe et sa capacité à anticiper et à agir pour répondre aux contraintes et enjeux stratégiques de ses clients.

Organigramme

La liste des filiales intégrées dans le périmètre de consolidation est disponible à la note 2 « Périmètre de consolidation » de l'annexe aux comptes consolidés (section 20.3.1 du présent document).

L'ensemble des informations relatives aux variations de périmètre est intégré dans la section 5.2 « Principaux investissements » du présent document de référence.

Les flux financiers entre la société mère et ses filiales recouvrent principalement les natures suivantes :

Management fees, sous-traitance administrative et redevance de marque

Altran Technologies, en sa qualité de société mère, prend à sa charge le coût de divers services support (communication, ressources humaines, comptabilité, juridique et fiscal...), qu'elle refacture à ses filiales sous forme de prestations de services. Cette facturation est établie selon une méthodologie de *cost +* et répartie entre les sociétés sur des critères de produits opérationnels et de ressources utilisées.

La société mère facture également une redevance au titre de l'utilisation de la marque Altran, dont le montant est assis sur un pourcentage du chiffre d'affaires.

Au titre de l'exercice 2014, la *holding corporate* d'Altran Technologies a facturé un total de 46,3 millions d'euros. La part non refacturée des coûts récurrents des divers services supportés par la société mère s'est élevée en 2014 à 2,0 millions d'euros.

Gestion centralisée de la trésorerie

La société mère, à l'instar des autres entités du Groupe, gère ses disponibilités bancaires par l'intermédiaire de la centrale de trésorerie du Groupe, la société GMTS. Au jour le jour, GMTS

rémunère les excédents de trésorerie ou, au contraire, comble les découverts en provenance des sociétés.

Dividendes

En sa qualité de société mère, Altran Technologies perçoit les dividendes en provenance de ses filiales directes.

Organigramme simplifié

FRANCE

Altran Technologies

EUROPE

ALLEMAGNE

AIH Holding / Altran Service / Altran Consulting & Engineering / Altran IndustrieHansa Management / Altran Deutschland Holding / Altran / Concept Tech Deutschland

ANGLETERRE

Altran UK Holding / Altran UK / Cambridge Consultants

AUTRICHE

Altran Österreich / Concept Tech

BELGIQUE

Altran / Tass Belgium

ESPAGNE

Altran Innovación / Agencia de Certificación en Innovación Española

FRANCE

Altran Connected Solutions / Altran Education Services / Altran Lab / Altran Participations / Altran Prototypes Automobiles / Global Management Treasury Services / Logiqua

ITALIE

Altran Italia / Altran Innovation

LUXEMBOURG

Altran Luxembourg

NORVÈGE

Altran Norge

PAYS-BAS

Altran International / Altran / Tass

PORTUGAL

AltranPortugal

RÉPUBLIQUE SLOVAQUE

Concept Tech Slovakia

RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

IndustrieHansa

ROUMANIE

Altran Engineering Romania

SUÈDE

Altran Sverige / Altran Technologies Sweden / Scalae

SUISSE

Altran / AirCaD Swiss

AMÉRIQUES

CANADA

Altran Solutions / Microsys

ÉTATS-UNIS

Altran Solutions / Cambridge Consultants / Foliage / Vignani

MEXIQUE

Altran Solutions de México

ASIE

CHINE

Altran Suzhou / Altran Shanghai / Altran Automotive Technology / Altran-Beyondsoft (Beijing) Technologies / Altran-Beyondsoft (Shanghai) Information Technologies / IndustrieHansa Consulting & Engineering (Shanghai)

CORÉE DU SUD

Altran Technologies

ÉMIRATS ARABES UNIS

Altran Middle East - Mise en équivalence (30%)

HONG KONG

Altran China

INDE

Altran Technologies India / Altran Solutions India / Cambridge Consultants (India) Product Development

MALAISIE

Altran Malaysia

SINGAPORE

Altran (Singapore) / Cambridge Consultants (Singapore)

TURQUIE

Altran Inovasyon ve Teknoloji

AFRIQUE

MAROC

Altran Maroc

TUNISIE

Altran Telnet Corporation - Mise en équivalence (50%)

OCÉANIE

AUSTRALIE

Altran Australia

Note : toutes filiales consolidées en intégration globale, sauf indication contraire.

Propriétés immobilières, usines et équipements

08

8.1	Immobilisations corporelles importantes	29
8.2	Environnement	29
8.3	Marques et brevets	29

8.1 Immobilisations corporelles importantes

Le Groupe a pour politique de louer les locaux dans lesquels il opère. Cependant, il détient en propre des immeubles en France, en Italie et au Royaume-Uni, pour un montant net de 18,7 millions d'euros.

Aucun bien immobilier appartenant directement ou indirectement aux dirigeants du Groupe n'est loué à la Société ou au Groupe.

8.2 Environnement

Non significatif.

8.3 Marques et brevets

Hormis dans une filiale où le Groupe développe en compte propre des brevets, Altran propose des services de conseil en innovation à ses clients, qui sont les seuls propriétaires des développements auxquels participent les équipes du Groupe.

Les marques exploitées par le Groupe lui appartiennent.

Examen de la situation financière et du résultat du Groupe – Rapport de gestion

9.1	Faits marquants	31	9.6	Présentation des comptes annuels d'Altran Technologies et proposition d'affectation du résultat	39
9.2	Perspectives	32	9.7	Filiales et participations	40
9.3	Événements postérieurs à la clôture	32	9.8	Autres informations	40
9.4	Performance du Groupe	33	9.9	Informations sociales, environnementales et sociétales	41
9.5	Performances sectorielles	37			

9.1 Faits marquants

Acquisitions

Au cours de l'exercice 2014, le groupe Altran a poursuivi son développement international grâce à des acquisitions lui permettant d'étoffer son offre de services à forte valeur ajoutée.

Janvier 2014 : Scalae

Société suédoise, spécialiste du développement de produits innovants dans les domaines du design industriel, du génie mécanique et de la production électronique, employant environ 50 collaborateurs.

L'acquisition de Scalae permet de renforcer le positionnement d'Altran en Suède.

Janvier 2014 : Altran Automotive Technology Shanghai

Altran et Launch Automotive Design, un des leaders chinois du design automobile, annoncent la création d'une joint-venture, Altran Automotive Technology Shanghai, dans le domaine de l'ingénierie mécanique et digitale dédiée au secteur automobile.

Détenue à 51 % par Altran, la joint-venture permettra au Groupe de développer sa présence en Chine dans la conception de produits et en ingénierie pour le secteur automobile, en bénéficiant de l'implantation de Launch Automotive Design dans six villes (Shanghai, Chongqing, Tianjin, Nanchang, Changshu et Baoding).

Février 2014 : Foliage

Opérant principalement aux États-Unis et en Inde, Foliage emploie environ 500 collaborateurs. La société détient un solide portefeuille de clients opérant dans les secteurs de la santé et des sciences de la vie, de l'aérospatial, de la défense ainsi que dans l'équipement industriel.

Cette acquisition permet au Groupe de renforcer son offre mondiale unique en développement de produits innovants et systèmes intelligents et d'accélérer son développement sur le marché américain de la R&D.

Avril 2014 : Tass

Créée en 1978 et partie intégrante du groupe Philips jusqu'en 2007, Tass est une société leader au Benelux en matière de systèmes pour les semi-conducteurs, les équipements électroniques grand public et la santé destinés à des clients majeurs tels que ASML, Philips, NXP et TomTom.

Forte de 230 employés répartis entre les Pays-Bas et la Belgique, la société jouit d'une solide expertise en automatisation technique, en appareils connectés ainsi qu'en méthodes de développement agiles ou basées sur des modèles qui permettent de fournir des solutions logicielles extrêmement fiables.

Juin 2014 : Altran Connected Solutions

Les groupes Altran et Alcatel-Lucent ont annoncé le 15 janvier 2014 un projet de partenariat industriel, en vue de créer un centre d'expertise et de services télécoms sur le bassin d'emplois nantais. Cet accord s'est concrétisé le 30 juin 2014 par l'acquisition, par Altran Technologies auprès d'Alcatel-Lucent, de la société française Treizelec (immédiatement renommée Altran Connected Solutions).

Dans ce cadre, ce sont environ 160 ingénieurs, experts en 4G du site d'Orvault d'Alcatel-Lucent qui s'intègrent aux équipes de l'industrie télécoms et médias d'Altran.

Octobre 2014 : Concept Tech

Groupe autrichien spécialisé dans le développement, la simulation et les tests de dispositifs de sécurité passive destinés aux véhicules, Concept Tech, créée en 1998, emploie une centaine de collaborateurs dans quatre pays.

Concept Tech va permettre au Groupe d'étoffer le portefeuille dont il dispose actuellement en matière de services d'ingénierie à destination des principaux industriels du secteur automobile, créant ainsi un nouveau *World Class Centre* dédié à la sécurité des véhicules. Des clients du monde entier, dont les principaux équipementiers du secteur automobile, utilisent d'ores et déjà les produits et les services de Concept Tech.

Décembre 2014 : Altran-Beyondsoft (Beijing) Technologies et Altran-Beyondsoft (Shanghai) Information Technologies

Altran finalise l'acquisition auprès de Beyondsoft des activités de services R&D dans les télécommunications auprès de grands comptes internationaux.

Cette acquisition se réalise à travers une augmentation de capital de la joint-venture Altran-Beyondsoft (Beijing) Technologies, entièrement souscrite par Altran. À cette occasion est également créée la société Altran-Beyondsoft (Shanghai) Information Technologies.

Cette opération permet à Altran de renforcer sa présence en Chine avec désormais près de 800 collaborateurs.

Financements

Placement privé

Après avoir levé 135 millions d'euros en juillet 2013 dans le cadre d'un emprunt obligataire, le Groupe a levé 115 millions d'euros supplémentaires au cours de l'été 2014, dont 10 millions avec une maturité de 6 ans et un coupon de 2,81 % et 105 millions avec une maturité de 7 ans et un coupon de 3,00 %.

9.2 Perspectives

Le groupe Altran ne donne pas de prévision financière.

La direction estime toutefois que le groupe Altran devrait générer, à nouveau, une croissance profitable sur l'exercice 2015.

9.3 Événements postérieurs à la clôture

Les événements significatifs intervenus entre le 31 décembre 2014 et la date d'arrêté des comptes par le conseil d'administration le 11 mars 2015 sont les suivants :

Gouvernance

Lors de la séance du conseil d'administration du 16 janvier 2015, Philippe Salle a annoncé aux administrateurs qu'il ne solliciterait pas le renouvellement de son mandat d'administrateur lors de l'assemblée générale des actionnaires qui se réunira le 30 avril 2015 et qu'il quitterait ses fonctions à cette date.

Acquisitions

Le Groupe a annoncé le 16 février 2015 l'acquisition de 100 % de Nspyre, leader et spécialiste néerlandais des services en R&D et hautes technologies.

Nspyre est née en 2008 de la fusion des divisions automatisation industrielle des sociétés Ordina et Atos Origin. Forte de ses 11 centres de compétences et de ses 680 experts en développement logiciel et ingénierie mécanique, la société jouit d'une solide expertise couvrant l'intégralité de la chaîne de développement, du conseil et de la gestion de projet à l'ingénierie, en passant par les phases de test et d'implémentation. L'entreprise gère un portefeuille important de grands comptes et a réalisé un chiffre d'affaires de 64 millions d'euros en 2014.

Après l'acquisition de Tass en 2014, l'intégration de Nspyre, en ligne avec les objectifs stratégiques du Groupe, vient renforcer la position d'Altran sur les solutions *Intelligent Systems* et *Lifecycle Experience*. Avec désormais 1 800 collaborateurs au Benelux (dont 1 000 aux Pays-Bas), Altran devient numéro un du conseil en innovation et hautes technologies dans la région.

9.4 Performance du Groupe

(en millions d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2013
Chiffre d'affaires	1 756,3	1 632,8
Autres produits de l'activité	48,4	37,3
Produits des activités ordinaires	1 804,7	1 670,1
Résultat opérationnel courant	164,6	143,0
Autres produits et charges opérationnels non récurrents	(28,8)	(35,8)
Dépréciation des écarts d'acquisition	0,0	0,0
Amortissement de droits incorporels	(3,8)	(2,1)
Résultat opérationnel	132,0	105,1
Coût de l'endettement financier net	(10,5)	(9,3)
Autres produits financiers	13,5	1,4
Autres charges financières	(8,7)	(5,1)
Charge d'impôt	(43,5)	(26,3)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	(0,3)	0,0
Résultat net avant résultat des activités abandonnées	82,5	65,8
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	0,0	0,0
Résultat net	82,5	65,8
Intérêts minoritaires	0,0	0,0
RÉSULTAT NET GROUPE	82,5	65,8
Résultat par action (en euros)	0,47	0,40
Résultat dilué par action (en euros)	0,47	0,40

Le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à 1 756,3 millions d'euros en 2014 contre 1 632,8 millions d'euros en 2013 ce qui représente une croissance de 7,6 %.

Altran poursuit ainsi sa croissance rentable en affichant une progression du chiffre d'affaires annuel 2014 de + 3,4 % en organique avec les acquisitions de Scalae en Scandinavie, Foliage aux États-Unis et en Inde et Tass au Benelux. Hors effet de variation de périmètre, retraitée des effets défavorables de change et du différentiel du nombre de jours ouvrés, la croissance économique s'établit à + 3,5 %, après + 2,5 % en 2013.

Le taux de facturation (hors activités de Cambridge Consultants et Foliage) atteint 86,5 % en 2014, en progression de 1,8 point par rapport à 2013. Par ailleurs, au quatrième trimestre 2014, le taux de facturation a atteint un nouveau record à 87,8 % (+ 2,3 pts par rapport à Q4 2013).

La croissance de l'activité, conjuguée à la bonne tenue du taux de facturation et la bonne maîtrise des coûts commerciaux et administratifs, s'est accompagnée d'une amélioration de la profitabilité, avec un résultat opérationnel courant de 164,6 millions d'euros, soit 9,4 % du chiffre d'affaires contre 8,8 % en 2013 et 8,6 % en 2012.

Les autres produits et charges opérationnels non récurrents regroupent des éléments inhabituels, de nature à altérer la compréhension de la performance opérationnelle du Groupe. Ils représentent une charge de 28,8 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Le résultat opérationnel du Groupe s'établit à 132,0 millions d'euros, en progression de 25 % par rapport à 2013.

Le coût de l'endettement financier net s'établit à 10,5 millions d'euros en 2014 contre 9,3 millions d'euros en 2013. Les autres produits et charges financières sont positifs quant à eux à 4,8 millions d'euros contre une perte nette de 3,7 millions d'euros en 2013.

La charge d'impôt s'élève à 43,5 millions d'euros, majoritairement imputable aux impôts courants qui s'élèvent à 37,6 millions d'euros.

Le bénéfice net du Groupe s'établit à 82,5 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 65,8 millions d'euros au 31 décembre 2013.

Chiffre d'affaires

Le Groupe accélère en 2014 sa croissance tant organique (+ 3,4 % vs + 1,7 % en 2013) qu'économique (+ 3,5 % vs + 2,5 % en 2013).

Dans un contexte économique difficile, la France enregistre une forte croissance économique (+ 3,5 %) en ligne avec la performance du Groupe. L'Europe du Nord se démarque avec une stagnation de ses revenus essentiellement impactée par la contraction

de l'industrie ASDR (*AeroSpace, Defense & Rail*) en Allemagne. A contrario l'Europe du Sud est en forte croissance avec + 10,0 % de croissance économique.

Le taux de facturation annuel (hors activités de Cambridge Consultants et Foliage) s'élève à 86,5 % en 2014 en croissance de 1,8 point par rapport à 2013.

Marge brute et résultat opérationnel courant

(en millions d'euros)	2014	S2 2014	S1 2014	2013	S2 2013	S1 2013
Chiffre d'affaires	1 756,3	894,4	861,8	1 632,8	823,6	809,2
Marge brute*	503,1	277,5	225,6	453,6	245,9	207,7
% du chiffre d'affaires	28,6 %	31,0 %	26,2 %	27,8 %	29,9 %	25,7 %
Frais généraux*	(338,5)	(172,9)	(165,6)	(310,6)	(153,0)	(157,6)
% du chiffre d'affaires	- 19,3 %	- 19,3 %	- 19,2 %	- 19,0 %	- 18,6 %	- 19,5 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	164,6	104,6	60,0	143,0	92,9	50,1
% du chiffre d'affaires	9,4 %	11,7 %	7,0 %	8,8 %	11,3 %	6,2 %

* Soldes de gestion.

La marge brute annuelle du Groupe s'établit à 503,1 millions d'euros, représentant 28,6 % du chiffre d'affaires contre 27,8 % en 2013. Cette progression est liée à l'amélioration constante du taux de facturation.

Les frais généraux (commerciaux et administratifs) sont contenus à 19,3 % du chiffre d'affaires contre 19,0 % en 2013 du fait des investissements consentis pendant l'exercice

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit ainsi à 164,6 millions d'euros, soit 9,4 % du chiffre d'affaires contre 8,8 % en 2013, en progression de 15 %.

Évolution des effectifs du Groupe

	30/06/2014	31/12/2014	30/06/2013	31/12/2013
Effectifs totaux fin de période	21 657	22 709	20 092	20 427

	S1 2014	S2 2014	S1 2013	S2 2013
Effectifs moyens	21 195	22 199	19 774	20 012

Au 31 décembre 2014, l'effectif total du Groupe est de 22 709 personnes, en augmentation de 11 % (+ 2 282 personnes) par rapport au 31 décembre 2013.

À périmètre constant par rapport au 31 décembre 2013, le niveau de recrutement de consultants atteint 5 692 personnes au cours de l'année 2014 contre 4 017 en 2013.

Le taux de turnover glissant sur 12 mois est en augmentation à périmètre constant. Il s'établit à 18,2 %, en augmentation de 3 points par rapport à 2013.

Charges opérationnelles courantes

(en millions d'euros)	2014	2013	2014 vs 2013
Chiffre d'affaires	1 756,3	1 632,8	7,6 %
Charges de personnel	1 262,1	1 169,0	8,0 %
% du chiffre d'affaires	71,9 %	71,6 %	0,3 pt
Total charges externes	327,6	315,5	3,8 %
% du chiffre d'affaires	18,7 %	19,3 %	- 0,6 pt
Dont Sous-traitance	120,4	120,1	0,3 %
% du chiffre d'affaires	6,9 %	7,4 %	- 0,5 pt

Les charges de personnel et les charges externes sont cohérentes avec la croissance de l'activité et n'appellent pas de commentaire particulier.

d'euros), aux intérêts de l'emprunt Capex (3,4 millions d'euros), aux intérêts d'emprunt (0,9 million d'euros), et aux intérêts sur l'utilisation des lignes de crédits (0,9 million d'euros).

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net de 10,5 millions d'euros correspond :

- aux produits financiers pour 5,3 millions d'euros, provenant du placement des disponibilités et des équivalents de trésorerie ;
- aux charges financières pour 15,8 millions d'euros. Ces dernières correspondent principalement aux intérêts des emprunts obligataires échéance 2019-2021 (6,8 millions d'euros), aux frais de mobilisation de créances clients et autres créances (3,8 millions

Impôt sur le résultat

L'exercice 2014 constate une charge nette d'impôts de 43,5 millions d'euros qui résulte :

- d'une charge d'impôts courants de 37,6 millions d'euros (dont 20,8 millions relatifs aux impôts dits « secondaires », composés principalement de la CVAE française pour 12,6 millions et de l'IRAP italien pour 5,2 millions) ;
- d'une charge d'impôts différés à hauteur de 5,9 millions d'euros.

Flux de trésorerie

Le tableau ci-dessous résume les flux de trésorerie pour les exercices clos les 31 décembre 2014 et 31 décembre 2013.

(en millions d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2013
Dettes financières nettes d'ouverture (1^{er} janvier)	(25,6)	(140,4)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts	152,1	121,2
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	16,9	(18,8)
Intérêts nets décaissés	(7,5)	(15,5)
Impôts payés	(26,5)	(25,7)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	135,0	61,2
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(133,7)	(150,0)
Flux net de trésorerie avant opération de financement	1,3	(88,8)
Impact des écarts de change et autres	(6,9)	(33,1)
Rachat d'actions propres	(7,9)	-
Impact de l'augmentation de capital	1,5	130,8
Créances clients cédées au Factor déconsolidées	19,7	121,6
Versement aux actionnaires	(19,2)	(15,7)
DETTE FINANCIÈRE NETTE DE CLÔTURE	(37,1)	(25,6)

Flux nets de trésorerie générés par l'activité, y compris décaissement des intérêts

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité ont augmenté pour s'établir à 135,0 millions d'euros, contre 61,2 millions d'euros au 31 décembre 2013. Cette amélioration s'explique notamment par :

- une amélioration de la variation du besoin en fonds de roulement de 35,7 millions d'euros ;
- une capacité d'autofinancement en hausse de 30,9 millions d'euros.

Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les flux de trésorerie employés dans les opérations d'investissement au cours de l'exercice ont diminué pour s'établir à – 133,7 millions d'euros contre – 150,0 millions d'euros au 31 décembre 2013, en relation avec le programme d'acquisition de sociétés mis en place par le Groupe (notamment, les groupes Foliage et Tass).

Flux nets liés aux opérations de financement

Au cours de l'exercice, la Société a continué de transformer la plupart de ses contrats d'affacturage en contrats de « cession des créances sans recours ».

Ce transfert de risque a pour effet de réduire la dette financière de 19,7 millions d'euros.

Endettement net du Groupe

L'endettement financier net correspond à la différence entre le total des passifs financiers et la trésorerie et équivalents de trésorerie.

(en millions d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2013	Variation
Emprunts bligataires	248,8	134,2	114,6
Ligne de crédit moyen terme	92,3	122,7	(30,4)
Ligne de crédit court terme	140,5	91,7	48,8
<i>dont affacturage</i>	62,0	66,4	(4,4)
DETTE FINANCIÈRE TOTALE	481,6	348,6	133,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	444,4	323,0	121,4
DETTE FINANCIÈRE NETTE	37,2	25,6	11,6

(en millions d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2013
DETTE FINANCIÈRE NETTE	37,2	25,6
Participation des salariés	0,9	1,4
Intérêts courus	4,3	3,3
ENDETTEMENT NET	42,4	30,3

Les lignes d'affacturage disponibles (avec ou sans recours) totalisent 307,7 millions d'euros.

9.5 Performances sectorielles

En application de la norme IFRS 8, le Groupe présente la segmentation selon son pilotage opérationnel.

Les secteurs opérationnels fin 2014 sont les suivants :

■ France : France, Maroc ;

■ Europe du Nord : Allemagne, Autriche, Benelux, Europe de l'Est, Royaume-Uni, Scandinavie, Suisse ;

■ Europe du Sud : Espagne, Italie, Portugal ;

■ Reste du monde : Amériques, Asie, Océanie.

Chiffre d'affaires par secteur opérationnel (après élimination intersecteurs)

Le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à 1 756,3 millions d'euros en 2014 en hausse de 7,6 % par rapport à 2013. Il se répartit par zone géographique de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2014		2013			
	Total chiffre d'affaires	% du chiffre d'affaires	Total chiffre d'affaires	% du chiffre d'affaires	Variations	Croissance économique
France	760,2	43,3 %	735,3	45,0 %	3,4 %	3,5 %
Europe du Nord	557,5	31,7 %	527,5	32,3 %	5,7 %	- 1,0 %
Europe du Sud	348,8	19,9 %	318,3	19,5 %	9,6 %	10,0 %
Reste du monde	89,8	5,2 %	51,7	3,2 %	74 %	5,2 %
TOTAL	1 756,3	100 %	1 632,8	100 %	7,6 %	3,5 %

Le taux de croissance économique du chiffre d'affaires (à savoir à périmètre constant, hors impacts de change et des variations de jours ouvrés) s'élève à 3,5 % contre 2,5 % en 2013.

Avec les acquisitions réalisées en 2014, le chiffre d'affaires de la France passe de 45 % à 43,3 % du chiffre d'affaires total du Groupe. Dans un contexte économique local difficile, l'Europe du Sud continue sa forte progression, alors que l'Europe du Nord souffre de la moindre activité aéronautique en Allemagne.

Chiffre d'affaires par métier

La répartition du chiffre d'affaires par métier est la suivante en 2014 :

(en millions d'euros)	Innovation & ingénierie avancée	Organisation & systèmes d'information	Total
Chiffre d'affaires	1 203,2	553,1	1 756,3
Poids du chiffre d'affaires	69 %	31 %	100 %

Le conseil en innovation et ingénierie avancée, principal métier du Groupe, représente 69 % du chiffre d'affaires en 2014, contre 74 % en 2013 et 72 % en 2012. Leader mondial, Altran intervient principalement dans les secteurs de l'Automobile, de l'Aéronautique,

du Spatial, de la Défense, des Télécoms ou encore de l'Énergie. Ce métier consiste à accompagner les clients sur les phases de conception, de développement, d'industrialisation et de production.

Chiffre d'affaires et résultats opérationnels courants par secteur opérationnel (après élimination inter-secteurs)

France incluant la holding Groupe

(en millions d'euros)	2014	2013	2014 vs 2013
Chiffre d'affaires	760,2	735,3	3,4 %
Résultat opérationnel courant	77,1	63,2	21,9 %
% du résultat opérationnel courant	10,1 %	8,6 %	1,5 pt

Après la stabilisation affichée en 2013, le chiffre d'affaires de la France progresse de 3,4 % en 2014.

La France (opération + activité holding) confirme sur 2014 les productivités et économies réalisées en 2013 et poursuivies sur 2014 avec un résultat opérationnel courant de 77,1 millions d'euros en progression de 21,9 % par rapport à 2013.

Europe du Nord

(en millions d'euros)	2014	2013	2014 vs 2013
Chiffre d'affaires	557,5	527,5	5,7 %
Résultat opérationnel courant	42,1	45,5	- 7,6 %
% du résultat opérationnel courant	7,5 %	8,6 %	- 1,0 pt

Le chiffre d'affaires de la zone s'élève à 557,5 millions d'euros en 2014, en progression de 5,7 % par rapport à 2013.

Alors que l'Allemagne/Autriche et la Suisse consolident leur activité avec une baisse respective de l'activité de 1,4 % et 2,1 %, le Royaume-Uni, le Benelux et la Scandinavie progressent

significativement de respectivement 19 %, 17 % et 7 %, notamment en raison de l'acquisition de Tass au 1^{er} avril 2014 pour le Benelux et de Scalae au 1^{er} janvier 2014 pour la Scandinavie.

Le résultat opérationnel courant s'établit à 42,1 millions d'euros en 2014, soit 7,5 % du chiffre d'affaires, contre 8,6 % en 2013.

Europe du Sud

(en millions d'euros)	2014	2013	2014 vs 2013
Chiffre d'affaires	348,8	318,3	9,6 %
Résultat opérationnel courant	42,4	34,1	24 %
% du résultat opérationnel courant	12,2 %	10,7 %	1,5 pt

Tous les pays de la zone Sud contribuent positivement à la croissance de l'activité. Le chiffre d'affaires de la zone s'établit ainsi à 348,8 millions d'euros, soit + 9,6 % par rapport à 2013.

L'Italie progresse ainsi de 12 % et l'Espagne de 5,6 %. Le Portugal affiche quant à lui une croissance record de 20 %.

Le résultat opérationnel courant s'établit à 42,4 millions d'euros en 2014, soit 12,2 % du chiffre d'affaires, contre 10,7 % en 2013.

Reste du monde

(en millions d'euros)	2014	2013	2014 vs 2013
Chiffre d'affaires	89,8	51,7	74 %
Résultat opérationnel courant	3,1	0,1	2 152 %
% du résultat opérationnel courant	3,5 %	0,3 %	3,2 pt

Avec + 74 % de variation, le chiffre d'affaires de la zone accélère sa croissance en 2014 après 21 % en 2013 notamment en raison de l'acquisition de Foliage aux États-Unis et en Inde.

Le résultat opérationnel courant progresse fortement en raison notamment de l'acquisition de Foliage.

9.6 Présentation des comptes annuels d'Altran Technologies et proposition d'affectation du résultat

Altran Technologies exerce une activité opérationnelle mais assure également les prestations liées à son statut de société mère tel que défini à la section 7 « Organigramme » du présent document de référence.

Le chiffre d'affaires d'Altran Technologies de 2014 s'établit à 802,7 millions d'euros contre 790,5 millions d'euros en 2013.

Le résultat d'exploitation s'établit à + 35,7 millions d'euros (4,45 % du chiffre d'affaires) contre + 28,9 millions d'euros (3,66 % du chiffre d'affaires) en 2013.

Le résultat financier est de – 12,7 millions d'euros, contre – 10,9 millions d'euros en 2013.

Le résultat exceptionnel est de + 42,6 millions d'euros contre – 12,3 millions d'euros en 2013.

Après enregistrement d'un produit net d'impôts de 26,7 millions d'euros (du fait de l'intégration fiscale et de la constatation de crédits d'impôts), l'exercice clos le 31 décembre 2014 fait ressortir

un profit net comptable de 92 346 444,16 euros, qu'il vous est proposé d'affecter de la manière suivante :

- à la réserve légale : 1 590 097,20 euros, pour la porter à 10 % du capital social, soit 8 748 952,25 euros ;
- au report à nouveau : 90 756 346,96 euros, qui présenterait désormais un solde positif de 49 774 996,72 euros.

Il est rappelé les montants suivants :

- montant des charges non fiscalement déductibles : 24 133 854 euros ;
- dont montant global des dépenses non déductibles au terme de l'article 39-4 du CGI : 779 392 euros.

Conformément à la loi, nous vous informons qu'aucune distribution de dividendes n'a été effectuée au titre des trois derniers exercices.

Un remboursement de prime d'émission de 11 centimes par action a été effectué en juin 2014.

En ce qui concerne les dettes à l'égard des fournisseurs Groupe et hors Groupe, la décomposition à la clôture des deux derniers exercices 2014 et 2013 est la suivante :

Décembre 2014 <i>(en millions d'euros)</i>	Dettes échues				Dettes non échues				Total dettes fournisseurs
	Total dettes échues	Depuis			Total dettes non échues	Échéance			
		0-30 jours	31-60 jours	> 61 jours		à 0-30 jours	à 31-60 jours	> 61 jours	
Fournisseurs	9,0	4,5	1,3	3,2	19,4	15,9	3,5	0,0	28,4
Fournisseurs immobilisations	1,7	0,1	0,5	1,1	1,4	0,7	0,7	0,0	3,1
I - TOTAL DÛ À PAYER	10,7	4,6	1,8	4,3	20,8	16,6	4,2	0,0	31,5
Fournisseurs – factures non parvenues	-	-	-	-	14,7	14,7	0,0	0,0	14,7
II - TOTAL DETTES FOURNISSEURS	10,7	4,6	1,8	4,3	35,5	31,3	4,2	0,0	46,2

Décembre 2013 <i>(en millions d'euros)</i>	Dettes échues				Dettes non échues				Total dettes fournisseurs
	Total dettes échues	Depuis			Total dettes non échues	Échéance			
		0-30 jours	31-60 jours	> 61 jours		à 0-30 jours	à 31-60 jours	> 61 jours	
I - TOTAL DÛ À PAYER	9,1	3,4	1,4	4,3	15,0	10,7	4,0	0,3	24,1
II - TOTAL DETTES FOURNISSEURS	9,1	3,4	1,4	4,3	28,6	24,3	4,0	0,3	37,7

9.7 Filiales et participations

Le Groupe a :

■ acquis :

1. en janvier 2014, la société suédoise Scalae,
2. en février 2014, le groupe américain Foliage,
3. en avril 2014, le groupe néerlandais Tass,
4. en juillet 2014, la société française Treizelec (renommée Altran Connected Solutions) dans le cadre du partenariat industriel avec Alcatel-Lucent,
5. en octobre 2014, le groupe autrichien Concept Tech ;

- créé des entités Altran au Maroc, au Mexique et en Turquie ainsi qu'une entité Cambridge Consultants en Inde et une entité IndustrieHansa en République tchèque ;
- participé en janvier 2014 à la création de la joint-venture Altran Automotive Technology Shanghai, détenue à 51 % ;
- finalisé en décembre 2014 l'acquisition auprès de Beyondsoft des activités de services R&D dans les télécommunications. Cette acquisition s'est réalisée à travers une augmentation de capital de la joint-venture Altran-Beyondsoft (Beijing) Technologies entièrement souscrite par le groupe Altran. À cette occasion a été également créée la société Altran-Beyondsoft (Shanghai) Technologies ;
- réduit sa participation dans la société Altran Middle East à 30 %.

9.8 Autres informations

Les informations relatives aux dépenses de R&D sont présentées en section 11 « Recherche et développement » du présent document de référence.

La description des principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe est confronté est présentée en section 4 « Facteurs de risque » du présent document de référence.

Les informations concernant les mandataires sociaux (liste des mandats et fonctions, stock-options et rémunération des dirigeants)

sont présentées dans les sections 14 « Organes d'administration et de direction », 15 « Rémunération et avantages » et 17 « Salariés » du présent document de référence.

Les informations concernant les détenteurs de titres d'Altran Technologies, les actions auto-détenues et les déclarations de franchissement de seuils de détention sont présentées en section 18 « Principaux actionnaires » du présent document de référence.

■ Tableau de résultats des cinq derniers exercices

	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014
Capital en fin d'exercice					
Capital social (en euros)	71 852 266	72 360 712	72 424 928	87 375 660	87 489 523
Nombre d'actions ordinaires	143 704 532	144 721 424	144 849 856	174 751 320	174 979 045
Opérations et résultats (en euros)					
Chiffre d'affaires	524 577 942	615 315 279	646 012 462	790 507 037	802 695 127
Résultat avant impôt, participation, dotations aux amortissements et provisions	(23 792 408)	(118 651 911)	17 248 311	14 416 578	76 786 232
Impôts sur les bénéfices	(4 989 343)	(15 987 274)	(16 785 862)	(23 706 273)	(26 733 143)
Participation des salariés	0	0	0	0	0
Résultat après impôts, participation, dotations aux amortissements et provisions	(6 049 396)	(119 216 150)	21 567 729	29 427 316	92 346 444
Résultat distribué	0	0	0	0	0
Résultat par action (en euros)					
Résultat après impôts, participation avant dotations aux amortissements et provisions	(0.13)	(0.71)	0.23	0.22	0.59
Résultat après impôts, participation, dotations aux amortissements et provisions	(0.04)	(0.82)	0.15	0.17	0.53
Dividende distribué	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Personnel					
Effectif salariés	5 961	6 498	6 774	8 367	9 434
Montant de la masse salariale (en euros)	266 809 454	277 814 443	292 687 547	408 226 782	408 599 694
Montant des sommes versées en avantages sociaux (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.) (en euros)	111 317 901	122 511 565	130 649 800	169 801 954	178 977 745

9.9 Informations sociales, environnementales et sociétales

Altran est engagé depuis 2008 dans le développement de sa politique en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE). Le Groupe a adhéré en 2009 au Pacte mondial des Nations unies. L'analyse des impacts du conseil en innovation et la responsabilité d'Altran vis-à-vis des effets qu'elle exerce sur la société ont conduit le Groupe à identifier trois axes d'engagements face à sa responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) :

Être un partenaire d'excellence :

La satisfaction des clients est au cœur de la stratégie du Groupe. Altran développe pour ses clients des solutions innovantes et durables pour inventer ensemble un futur plus responsable ; protège les données qu'ils lui ont confiées ; agit selon des normes éthiques et responsables partagées au sein du Groupe et avec ses partenaires.

Être un employeur responsable :

Le capital humain est la première richesse d'Altran et les hommes et les femmes qui composent le Groupe constituent son meilleur atout. Altran souhaite valoriser leurs talents, permettre leur développement professionnel, préserver leur santé et leur sécurité, favoriser l'information et l'échange, la diversité et la qualité de vie au travail et impliquer ses salariés dans la démarche RSE du Groupe.

Être un acteur engagé :

Altran mobilise les compétences de ses experts au service de l'intérêt général et de solutions innovantes plus respectueuses de l'environnement, propose des initiatives solidaires, mesure et limite l'impact environnemental de son activité et favorise l'innovation, pour la société et l'environnement dans lesquels les salariés vivent, travaillent, évoluent.

Le groupe Altran est présent dans plus d'une vingtaine de pays, principalement en Europe, Asie et Amérique avec 22 709 salariés au 31 décembre 2014. Altran élargit progressivement le périmètre des informations sociales, environnementales et sociétales de son rapport de gestion. Six pays européens étaient inclus dans le périmètre des informations 2012, dix en 2013. Altran intègre en 2014 un nouveau pays en Amérique du Nord. Sauf mention contraire, le périmètre 2014 des informations présentées comprend donc les onze pays suivants : Allemagne, Belgique, Espagne, États-Unis, France, Inde, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Portugal et Royaume-Uni. Ce périmètre représente 90 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2014 et 88 % de l'effectif total du Groupe. Le détail de ce périmètre est présenté dans la section 9.9.20.

Informations sociales

L'ambition du groupe Altran est de devenir le partenaire mondial privilégié en conseil en innovation et ingénierie avancée pour ses clients et ses salariés. Le succès du plan stratégique 2012-2015 d'Altran repose sur l'engagement et la satisfaction de tous les salariés du Groupe. Pour améliorer cet engagement et cette satisfaction, Altran développe des programmes centrés sur les parcours de carrière, la gestion de la performance, la formation et le développement des ressources humaines. Le projet CARE (Compétences pour Acquérir des Responsabilités et Évoluer) est dédié à cet effet.

Altran veille à proposer des conditions d'emploi respectueuses des salariés visant notamment à préserver leur santé, leur sécurité, à favoriser le dialogue et la diversité.

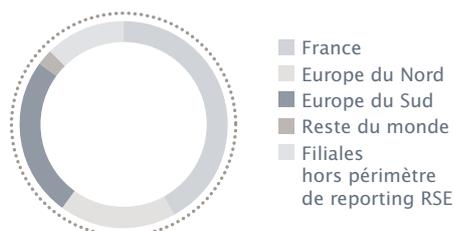
Le risque lié à la gestion des ressources humaines est présenté au chapitre 4.1 du présent document de référence.

9.9.1 Les salariés

9.9.1.1 Répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique

L'effectif des filiales du groupe Altran intégrées dans le périmètre des informations sociales, environnementales et sociétales ⁽¹⁾ au 31 décembre 2014 (effectif total du périmètre) est de 19 922 salariés soit 88 % de l'effectif total du Groupe (22 709 salariés).

L'effectif se répartit entre les zones géographiques comme suit :

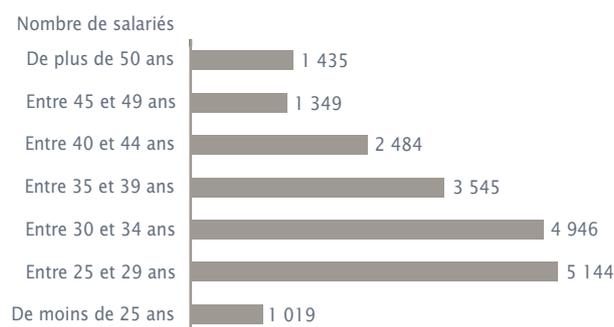


Zone géographique ^(a)	Effectif
France	9 540
Europe du Nord	4 137
Europe du Sud	5 664
Reste du monde	581
Filiales hors périmètre de reporting RSE	2 787

(a) Les zones géographiques correspondent aux secteurs opérationnels tels que définis dans le chapitre 9.5. En Allemagne, le périmètre 2014 intègre la filiale IndustrieHansa. Le périmètre 2014 n'intègre pas les filiales consolidées financièrement en cours d'année de reporting. Sont donc considérées comme hors périmètre de reporting RSE les filiales Altran Connected Solutions, Concept Tech, Tass, Foliage, Vignani et Altran Solutions India.

Altran intègre 27 % de femmes au sein de l'effectif du périmètre, soit 5 280 salariées et 14 642 salariés.

La pyramide des âges :



9.9.1.2 Évolution de l'effectif

En 2014, le groupe Altran a embauché 6 027 nouveaux salariés au sein des filiales incluses dans le périmètre de reporting. Le nombre de départs, quel qu'en soit le motif, sur la même période, est de 5 311 (cf. 9.9.20.6).

Le taux de turnover sur l'ensemble du Groupe est présenté dans le chapitre 17.1.3 du présent document de référence.

9.9.2 Les rémunérations et leur évolution

Altran applique le principe de l'individualisation des rémunérations à l'ensemble de ses salariés. Les comités de carrières ont été généralisés à l'ensemble des entités avec la mise en place d'outils de contrôle de l'évolution de la masse salariale.

Les charges de personnel sur l'ensemble du Groupe et la variation par rapport à l'année précédente sont indiquées dans le chapitre 20.3.1 Annexe des comptes consolidés note 5.4.

La structure des régimes de retraite proposés par l'ensemble des pays à leurs salariés est basée sur un régime de retraite à cotisations définies. Altran est engagé aussi dans différents régimes de retraite à prestations définies telles que les indemnités de fin de contrat et de fin de carrière.

Altran a finalisé le programme dédié à l'harmonisation et l'alignement des rémunérations et des avantages versés aux salariés dirigeants.

L'ensemble des dirigeants (environ 120 personnes ayant des responsabilités au plus haut niveau dans les filiales et au niveau corporate du Groupe) bénéficient d'un suivi spécifique par la direction des ressources humaines en termes de développement et de rémunération.

Les politiques définissant la part variable de la rémunération des dirigeants sont totalement harmonisées et font l'objet chaque année d'une redéfinition en fonction des orientations de l'entreprise et d'une validation par le comité exécutif.

La rémunération des mandataires sociaux est présentée dans la section 15 du présent document de référence. La partie variable de la rémunération du président-directeur général au titre de 2014 intègre un objectif sur l'image de la Société auprès de ses parties prenantes telles que les clients et fournisseurs, actionnaires, employés, analystes financiers. La partie variable de la rémunération du directeur général délégué intègre un objectif sur la finalisation et la mise en œuvre du programme CARE.

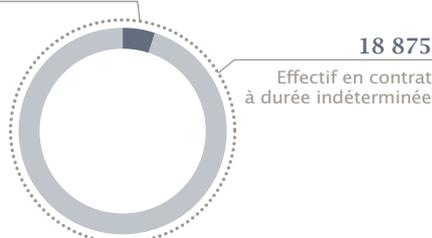
(1) Cf. 9.9.20 Note méthodologique.

9.9.3 L'organisation du travail

La durée hebdomadaire conventionnelle du travail est de 35 heures en France, 37 et 37,5 heures dans les filiales au Royaume-Uni, 38 heures en Belgique et 40 heures en Allemagne, Espagne, États-Unis, Inde, Italie, Luxembourg, Pays-Bas et Portugal.

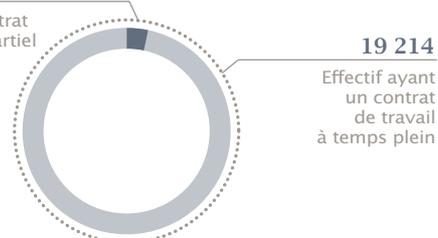
1 047

Effectif en contrat à durée déterminée



708

Effectif ayant un contrat de travail à temps partiel



9.9.4 Le dialogue social

Conformément à la législation des pays où le Groupe est présent, Altran a des représentants du personnel en Allemagne, en Belgique, en France, en Italie, en Espagne (Altran Innovación), au Luxembourg et au Royaume-Uni (Cambridge Consultants). En France, le dialogue social s'organise autour d'un comité central d'entreprise, de sept comités d'établissement, de comités santé et sécurité et des délégués du personnel. Les représentants du personnel sont organisés en comités d'entreprise locaux en Allemagne, en délégation syndicale en Belgique, en syndicats en Espagne, en fédérations de syndicats dans les principaux sites en Italie et en comité d'entreprise au Luxembourg. Cambridge Consultants dispose d'un conseil du personnel, où chaque groupe de salariés est représenté par un de ses membres.

100 % des salariés sont couverts par une convention collective en Belgique, Espagne, France, Italie et Portugal, 62 % en Allemagne, soit 87 % des salariés du périmètre de reporting. Quatre accords collectifs sont en vigueur en Italie (trois accords nationaux et un accord supplémentaire au niveau de l'entreprise). Ils couvrent les

primes, le temps de travail, les périodes de congés et les tickets restaurants. En Espagne, deux accords collectifs complètent les dispositions de la convention collective des entreprises de conseil et le décret royal législatif 1/1995 du 24 mars sur les thèmes des conditions et temps de travail, les congés, les avantages, etc. Trois nouveaux accords collectifs ont été signés au cours de l'année en Allemagne. Ils couvrent les heures de travail, la fusion de la filiale IndustrieHansa et l'utilisation des systèmes informatiques. Deux accords collectifs concernant les fiches de paie électroniques et les tickets repas électroniques ont été signés en Belgique en 2014. En France, l'année 2014 a permis la signature de trois nouveaux accords collectifs, relatif à la journée de solidarité, relatif au travail en horaires décalés et au télétravail et l'avenant n° 2 de révision du règlement du plan d'épargne d'entreprise. En Inde, Altran a mis en place un outil en ligne permettant aux salariés de faire part de leurs suggestions et préoccupations. Une politique suivie par un comité dédié a été mise en œuvre pour prévenir le harcèlement sexuel au travail.

9.9.5 La santé et la sécurité au travail

Altran s'engage à veiller à la santé et la sécurité de ses salariés et se conforme aux législations, réglementations et directives nationales et communautaires sur ce sujet. Altran définit des politiques en matière de santé et de sécurité et des plans de prévention des risques professionnels au niveau national. Les risques liés à l'activité du Groupe incluent les risques professionnels propres à toute activité dits « génériques » dans le manuel santé et sécurité (missions, déplacements), les risques liés à l'environnement de travail (locaux, postes de travail, situation d'urgence), les risques psychosociaux et des risques spécifiques pour certains salariés en fonction de leur activité (rayonnements ionisants, agents CMR et biologiques). En France, la prévention des risques professionnels a permis de contrôler les risques spécifiques et ceux liés à l'environnement de travail. Altran France poursuit ses efforts pour

stopper la croissance du nombre d'accidents liés aux risques routiers en mission et aux chutes de plain-pied et de hauteur. Des campagnes de sensibilisation dédiées ont été diffusées en 2014 et seront poursuivies en 2015. Altran France renouvelle son objectif de réduire le nombre des accidents du travail par rapport à l'année précédente.

Les comités santé et sécurité au travail sont obligatoires en Allemagne, en Belgique, en France, et en Italie. Altran a également un comité santé et sécurité en Espagne et au Royaume-Uni.

Altran France a signé en 2013 un avenant à l'accord relatif à la complémentaire santé et prévoyance. En Espagne et en Italie, les politiques définies en matière de santé et de sécurité au travail font l'objet d'un accord avec les représentants du personnel.

	Total	France	Europe du Nord	Europe du Sud	Reste du monde
Nombre de participants et pourcentage de salariés dans les comités santé et sécurité au travail	122 0,61 %	64 0,67 %	32 0,77 %	26 0,46 %	- 0
Nombre d'accidents du travail (cf. 9.9.20.6)	46	33	8	5	0
Taux de fréquence des accidents du travail	1,36	2,27	0,98	0,49	0
Taux de gravité des accidents du travail	0,06	0,13	0,01	0,01	0
Nombre de personnes ayant eu une maladie professionnelle	2	0	2	0	0
Taux d'absentéisme (cf. 9.9.20.6)	2,89	3,79	2,08	2,16	1,96

9.9.6 La formation et le développement

Altran a créé en 2012 un comité « Formation et développement » au niveau du Groupe, qui assure la cohérence entre les programmes de formation et développement proposés, les objectifs stratégiques et les besoins spécifiques liés à l'activité du Groupe.

Le comité promeut un cadre de formation commun au niveau du Groupe, impliquant la direction des ressources humaines et les directions opérationnelles afin de proposer des axes de développement ciblés et basés sur la stratégie d'Altran.

Les salariés Altran ont ensuite la possibilité de développer leurs compétences, soit dans le cadre des programmes de l'*International Management Academy* (IMA) au niveau Groupe, soit au sein des académies de formation des pays, soit grâce à Altran Education Services :

- Créé il y a plus de dix ans, l'IMA est le centre de développement des salariés du Groupe en ce qui concerne les « compétences stratégiques » telles que : le management et le leadership,

la gestion de projet et le développement commercial. L'IMA développe et met en œuvre des programmes de formation communs aux différents pays. Sa mission est d'accompagner les salariés dans leur prise de responsabilité et les étapes clés de leur évolution de carrière.

- Les académies de formation nationales ont pour mission de répondre aux besoins spécifiques des salariés essentiellement dans les domaines techniques, langues et développement personnel.
- Altran Education Services (AES) fédère l'ensemble des offres de formation proposées aux clients du Groupe.

En 2014, 202 209 heures de formation ont été réalisées par les salariés des filiales incluses dans le périmètre de reporting (cf. 9.9.20.6).

9.9.7 La diversité

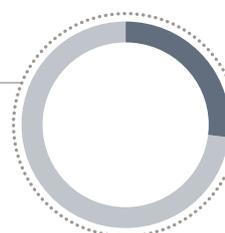
9.9.7.1 Égalité entre les hommes et les femmes

Avec le réseau *Women in Engineering* (WiE), Altran a animé une série de conférences et d'ateliers dans l'année et lors de l'édition 2014 du *Women's Forum Global Meeting* à Deauville. À cette occasion, Altran et Safran ont présenté la première étude, menée par le réseau et dédiée au triptyque femmes dirigeantes/innovation/performance pour comprendre le rôle et la vision des femmes leaders en matière d'innovation et leur impact sur la performance de l'entreprise. WiE a ensuite élargi le dialogue grâce à un questionnaire à destination d'un panel de dirigeants et dirigeantes du secteur industrie et technologies. Lancé par des dirigeantes d'Altran en collaboration avec plusieurs femmes d'influences, *Women in Engineering* a pour mission de renforcer la présence des femmes dans l'industrie, des filières scientifiques jusqu'au sommet des organisations ; ceci en soulignant l'apport de la féminisation à la performance et à l'innovation.

Pourcentage de femmes et d'hommes au sein de l'effectif

73 %

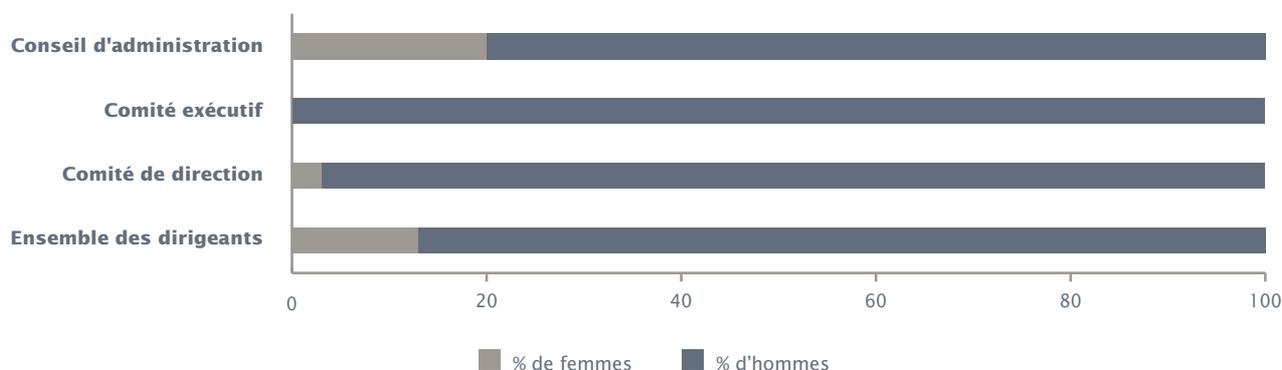
Pourcentage d'hommes au sein de l'effectif



27 %

Pourcentage de femmes au sein de l'effectif

Pourcentages de femmes et d'hommes au sein des organes d'administration et de direction



9.9.7.2 Emploi et insertion des personnes handicapées

	Allemagne	Belgique	Espagne	France	Italie	Portugal	Royaume-Uni (Altran)
Pourcentage de salariés reconnus travailleurs handicapés (cf. 9.9.20.6)	1,91 %	0,18 %	0,72 %	0,64 %	1,61 %	0,76 %	0,49 %

Il n'y a pas de salariés reconnus travailleurs handicapés dans les autres filiales incluses dans le périmètre des informations sociales.

9.9.7.3 Politique de lutte contre les discriminations

Les politiques de lutte contre les discriminations sont développées au niveau national en accord avec les législations et réglementations correspondantes. Altran est signataire de la Charte de la diversité en Belgique, en Espagne, en France et en Italie.

En partenariat avec l'association Cancer@Work, Altran s'engage en faveur de l'insertion, du maintien dans l'emploi et de l'amélioration de la qualité de vie au travail des salariés touchés directement ou indirectement par le cancer. En 2014, cela s'est traduit par la

mise en place d'un baromètre interne qui vise à identifier les pistes d'amélioration pour une meilleure prise en compte par les managers des effets de la maladie, pendant et après son apparition et l'organisation de deux conférences de sensibilisation sur le cancer et le diabète. En 2014, Altran a initié en France un diagnostic préalable à un projet d'accord d'entreprise sur l'insertion des personnes en situation de handicap mis en œuvre dès janvier 2016. Altran a également poursuivi son partenariat avec la YUMP (*Young Urban Movement Project*) Business Academy pour le soutien de jeunes de Seine-Saint-Denis dans le développement de leur projet entrepreneurial.

9.9.8 Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail

Altran est signataire du Pacte mondial des Nations unies et de la Charte de la diversité en Belgique, Espagne, France et Italie. Les engagements en faveur de l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession sont intégrés dans la charte éthique du Groupe et dans les chartes et codes éthiques nationaux.

Altran respecte les législations relatives aux droits de l'homme et aux conditions de travail dans les pays où le Groupe est présent (en particulier celles relatives au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, à l'élimination du travail forcé ou obligatoire et à l'abolition effective du travail des enfants). Tous les pays inclus dans le périmètre sont considérés comme « pays libres » selon l'indice *Freedom House 2014* qui mesure le niveau de liberté des pays en fonction des droits civiques et politiques. Le risque social d'atteinte aux droits de l'homme est faible.

Informations environnementales

Altran étant une société de prestation de services intellectuels, les principaux impacts environnementaux relatifs à son activité sont liés aux activités de bureau sur ses sites (consommations de papier et d'énergie, gestion des déchets), aux déplacements de ses salariés ainsi qu'aux émissions CO₂ qui sont liés à ces activités. De manière générale, l'impact environnemental du Groupe reste limité et les risques liés à celui-ci sont limités. Altran développe les politiques,

systèmes de management et initiatives nécessaires à la maîtrise de son impact environnemental.

À travers son offre de prestation de services intellectuels, Altran accompagne ses clients dans la diminution de leur impact environnemental. Le Groupe participe à la recherche de solutions innovantes plus respectueuses de l'environnement à travers plusieurs projets internes et en partenariat.

9.9.9 L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales

Les sites d'Altran en Belgique, en Espagne, en Inde, en Italie et de Cambridge au Royaume-Uni, soit huit sites, sont certifiés en matière d'environnement (certification ISO 14001 ou label Entreprise éco-dynamique⁽¹⁾). À ces huit sites certifiés sont rattachés administrativement 27 % de l'effectif du périmètre des informations environnementales et 24 % de l'effectif total du Groupe.

Sur tous les autres pays inclus dans le périmètre, Altran développe des initiatives pour mesurer et réduire l'impact environnemental lié à son activité. Les initiatives mises en œuvre pour optimiser les consommations de papier et d'énergie et réduire l'impact des déplacements des salariés sont présentées dans les sections 9.9.11 et 9.9.12 du document.

9.9.10 La formation et l'information des salariés concernant l'environnement

Altran sensibilise ses salariés à la réduction des impacts environnementaux lors des séminaires d'intégration, grâce à la participation à des événements et conférences dédiés, la publication de guides d'accueil et de bonnes pratiques sur les éco-gestes, la diffusion d'affiches et d'actualités sur l'Intranet et via e-mailing (en Allemagne, Belgique, Espagne, France, Inde, Italie, au Portugal et Royaume-Uni). En particulier, en 2014, une communication dédiée aux véhicules électriques et hybrides a été diffusée dans l'ensemble du Groupe à l'occasion de la semaine européenne de la mobilité. À l'occasion de la semaine du développement durable, les

salariés d'Altran en France ont proposé des idées pour consommer autrement dans l'entreprise. En Belgique, Altran a promu l'utilisation des véhicules hybrides via une communication interne, un concours et une séance de tests des véhicules. Au Royaume-Uni, les salariés de Cambridge Consultants peuvent suivre mensuellement les consommations d'énergie et d'eau dans leur bâtiment.

Les catalogues de formation en Espagne, aux États-Unis, en Inde et de Cambridge Consultants incluent des formations en matière d'environnement.

9.9.11 Les sites

Pour l'exercice de ses activités, le Groupe est implanté dans 103 sites dans les filiales des onze pays inclus dans le périmètre de reporting. Parmi ces sites, 25 sont considérés comme significatifs et intégrés au périmètre des informations environnementales. Le détail des sites intégrés au périmètre des informations environnementales est présenté dans la section 9.9.20.

La réduction de consommation de papier est favorisée par la mise en place d'outils de suivi des impressions, une configuration par défaut en noir et blanc et recto verso des imprimantes, l'utilisation d'imprimantes collectives, la dématérialisation de certains documents (gestion administrative, factures, etc.).

Les consommations d'eau, au vu des activités d'Altran, sont liées à un usage domestique des toilettes, douches, lavabos dans les sanitaires, éviers dans les cuisines, lave-vaisselle, machines à café et fontaines d'eau, etc. Les consommations d'eau sont prélevées uniquement sur les réseaux d'eau de ville.

9.9.11.1 Le papier et l'eau

La consommation de papier, au cours de l'année 2014, sur les sites Altran inclus dans le périmètre de reporting s'élève à 61,8 tonnes⁽²⁾ (cf. 9.9.20.6).

(1) Le label Entreprise éco-dynamique est une certification développée par l'Institut bruxellois pour l'environnement. Le label est équivalent à une certification EMAS.

(2) Données non disponibles pour le site de Schiphol Oost (représentant environ 2 % de la consommation de papier).

9.9.11.2 L'énergie

I Consommation d'énergie des sites ⁽¹⁾

(en mégawattheures)	Total	France	Europe du Nord	Europe du Sud	Reste du monde
Consommation d'énergie (cf. 9.9.20.6)	27 404	6 850	13 225	6 096	1 233
dont consommation d'électricité	25 211	6 850	11 644	5 483	1 233
Moyenne des consommations d'énergie (en kWh/m ²)	256	224	302	226	214

(1) Données non disponibles pour les sites de Puteaux, Lyon (représentant 7 % de la surface des bâtiments) et pour le gaz à Blagnac. En France, les consommations d'énergie n'incluent pas les réseaux de chaleur utilisés pour les sanitaires. 70 % des consommations d'électricité pour Bruxelles sont données de juillet 2013 à juillet 2014. Donnée 2013 pour le gaz à Turin. Le site de Madrid utilise du fioul domestique en très petite quantité.

Les sources d'énergies utilisées pour fournir l'électricité consommée par Altran (mix énergétique) se composent de 24 % de sources d'énergies renouvelables et 76 % de sources d'énergies non renouvelables.

Altran tente de réduire sa consommation d'énergie en choisissant des bâtiments HQE (haute qualité environnementale) ou en réduisant les surfaces occupées. Selon les sites, les systèmes d'éclairage et d'air conditionné s'éteignent automatiquement en dehors des heures ouvrées ou mesurent par capteurs les mouvements et niveaux d'éclairage de la lumière naturelle. À défaut de système automatique, un agent de sécurité vérifie l'extinction des éclairages.

9.9.11.3 Pollution et gestion des déchets

Altran a mis en place sur ses sites le tri et le recyclage des déchets liés à son activité conformément aux législations et contextes locaux.

Tous les sites inclus dans le périmètre des informations environnementales trient pour recycler le papier et les DEEE (déchets d'équipements électriques et électroniques). La majorité des sites trie pour recycler le plastique, les cartouches d'encre, les ampoules et tubes luminescents, les emballages métalliques et canettes, le verre, les batteries et piles, les liquides de refroidissement des systèmes de climatisation et les produits de nettoyage et leurs flacons. Les systèmes de climatisation installés sur les sites n'utilisent pas de fluides frigorigènes émettant des substances appauvrissant la couche d'ozone, sauf à Bruxelles, Rome, Schiphol Oost, Londres et Bordenstown qui en utilise encore en petite quantité.

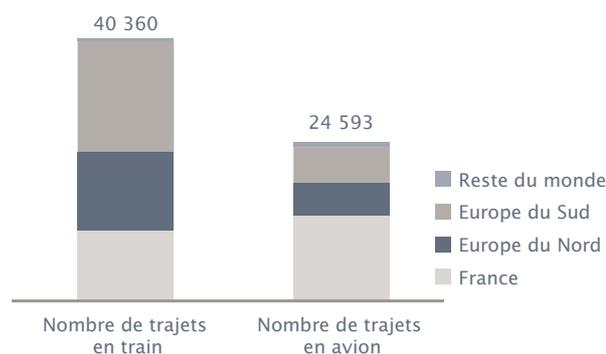
9.9.12 Les déplacements

La mesure de l'impact environnemental des déplacements des salariés inclut trois catégories de solutions de mobilité : les déplacements en voiture, en avion et en train.

2 339 768 litres de carburants ont été consommés par les salariés ayant une voiture de fonction ⁽¹⁾. 11 % des salariés bénéficient d'une voiture de fonction. Il n'y a pas de voiture de fonction aux États-Unis, en Inde et au Royaume-Uni (Cambridge Consultants). 24 593 trajets en avion ont été effectués par les salariés pour un total de 33 226 008 km parcourus ⁽²⁾. 40 360 trajets en train ont été effectués par les salariés pour un total de 13 117 785 km parcourus ⁽³⁾.

La réduction de l'impact des déplacements est favorisée par le choix de voitures en fonction de leurs émissions CO₂, l'utilisation de systèmes de vidéo et audio conférence, l'accès à une plateforme de covoiturage et à des navettes gratuites, le remboursement de l'intégralité des titres de transport en commun et la diminution des déplacements en avion au profit du train.

Répartition des déplacements en avion et en train par zone géographique



(1) Donnée non disponible Altran au Royaume-Uni (représentant moins de 1 % des voitures).

(2) Nombre de kilomètres parcourus non disponibles pour Altran au Royaume-Uni (représentant moins de 1 % des trajets).

(3) Donnée non disponible pour l'Inde, le Portugal et Cambridge Consultants. Nombre de kilomètres parcourus non disponibles pour Altran au Royaume-Uni.

9.9.13 Changement climatique

L'engagement d'Altran pour la protection de l'environnement a conduit le Groupe à développer plusieurs projets axés sur la mesure, la réduction des émissions de CO₂ et le développement de solutions innovantes plus respectueuses de l'environnement. Altran développe pour ses clients des solutions durables dans différents domaines : technologies, matériaux, mobilité (réduction des consommations de carburants des transports terrestres et aériens, véhicules électriques et hybrides) et villes durables,

efficacité énergétique et énergies renouvelables, management de l'environnement, etc. Depuis 2009, un programme de recherche interne vise à développer les connaissances et les outils permettant d'apprécier la valeur durable de solutions, produits et services.

En raison de son secteur d'activité, Altran ne prévoit pas de risques réglementaires, ou dus à des changements physiques, associés aux modifications climatiques susceptibles d'avoir des conséquences financières significatives pour le Groupe.

■ Les rejets de gaz à effet de serre :

Sources d'émissions	Émissions associées en tonnes CO ₂ eq.
Utilisation des sites	3 627
<i>dont consommation de papier</i>	82
<i>dont consommation d'énergie</i>	3 545
Déplacements	13 731
<i>dont voiture de fonction</i>	6 092
<i>dont avion</i>	7 177
<i>dont train</i>	463

9.9.14 Biodiversité

Les activités présentes sur les sites sont des activités de bureau. Les sites sont situés en zones urbaines. Aucun des sites n'est situé dans une aire protégée.

Avec *Instant Wild*, Cambridge Consultants aide les conservateurs de la *Zoological Society of London* (ZSL) à protéger certaines des espèces les plus rares et les plus menacées au monde. Ce travail est réalisé en partenariat avec le service kényan de protection de la nature (KWS, *Kenya Wildlife Service*) et s'appuie sur la conception d'un système de caméras satellites et d'une application mobile.

Altran Spain a intégré la fondation pour la biodiversité du ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, et de l'Environnement. Altran Spain s'engage à mieux prendre en compte la préservation des ressources naturelles dans son activité.

Informations sociétales

Altran s'engage en matière d'éthique et respecte les dispositions légales et conventionnelles en matière de lutte contre la corruption et de protection des données à caractère personnel. Altran veille à mettre à œuvre les politiques et initiatives d'achat responsable adéquates en regard de ses risques et ses impacts.

À travers la fondation d'entreprise Altran pour l'innovation et le partenariat avec le projet Solar Impulse, Altran souhaite avoir un engagement citoyen en mobilisant l'expertise de ses consultants au service de l'intérêt général et de technologies respectueuses de l'environnement.

9.9.15 Parties prenantes et développement local

9.9.15.1 Conditions de dialogue avec les parties prenantes

Les parties prenantes du groupe Altran sont les groupes de personnes physiques ou morales qui affectent ou sont affectées significativement par ses activités, ou qui jouent un rôle clé dans le maintien de la crédibilité et de la légitimité nécessaires à l'entreprise :

- les clients ;
- les salariés, les candidats, les *alumni* ;
- les actionnaires, les institutions financières et analystes financiers ;
- les partenaires, les fournisseurs et sous-traitants ;
- les établissements d'enseignement et accélérateurs ;
- les laboratoires et centres de recherche publics ou privés ;
- les médias ;
- les pouvoirs publics et collectivités locales ;
- les porteurs de projets innovants ;
- les entreprises du secteur ; et
- les *clusters*, organisations ou clubs d'entreprises et syndicats professionnels.

Pour chacune des parties prenantes, des outils d'information, de consultation ou de dialogue sont développés pour être disponibles et utilisés tout au long de l'année, comme les sites Internet et Intranet, les réseaux sociaux, etc. D'autres outils d'échange marquent des temps forts, une ou plusieurs fois dans l'année, comme les enquêtes de satisfactions, les salons et événements, etc.

9.9.15.2 Relations entretenues avec les établissements d'enseignement

Altran accompagne, au sein des grandes écoles et universités, leurs directions, le corps professoral et les associations étudiantes les plus dynamiques tout au long du cursus scolaire. Cours, simulations d'entretiens de recrutement, formations et conférences : Altran fait partager aux étudiants le savoir-faire et l'expertise de ses consultants.

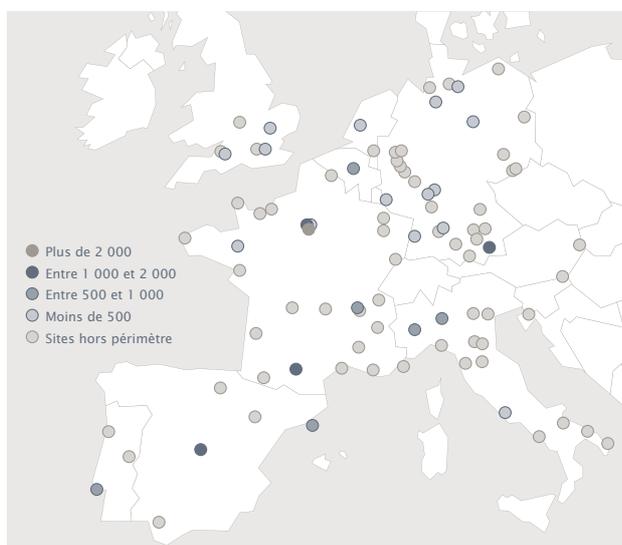
Altran participe à de nombreux salons et forums de recrutement pour échanger avec les étudiants et les jeunes diplômés et illustrer les parcours d'intégration possibles.

9.9.15.3 Impact territorial, social et économique en matière d'emploi et de développement régional

La politique d'Altran, dans le développement de ses filiales à l'étranger, privilégie le recrutement de dirigeants locaux, tant au niveau des postes de direction générale que des directeurs opérationnels ou des directeurs fonctionnels, tout en maintenant sa politique de mobilité internationale. 46 % des dirigeants du Groupe sont de nationalité française. 16 nationalités sont représentées au sein des dirigeants du Groupe.

Avec plus de six mille embauches en 2014 et des activités réparties sur 103 sites dans les filiales des onze pays inclus dans le périmètre de reporting, Altran est un acteur important du développement de l'emploi dans plusieurs régions de ces pays. La répartition des effectifs montre l'importance de la couverture territoriale de l'activité.

Répartition des sites et des effectifs dans les pays inclus dans le périmètre de reporting



L'écosystème français de l'innovation est constitué d'une myriade de start-up et PME qui participent à l'essor de l'innovation. Altran est engagé dans le développement de cet écosystème de l'innovation et accompagne le développement des PME innovantes, ETI et grands groupes en France et à l'international. Altran est notamment membre du directoire et de comités du pôle de compétitivité mondial SYSTEMATIC. Le Groupe contribue à l'orientation des stratégies, favorise l'*open innovation* et accompagne le développement des PME innovantes en local ou à l'international. En 2014, Altran a participé à la labellisation des six champions du pôle et à plus de 70 projets innovants collaboratifs. Altran a été le partenaire en France de la première conférence parlementaire sur l'Innovation Ouverte, a réalisé de nombreuses conférences et workshop sur l'*open innovation* et a cofondé l'Institut de l'*open innovation*.

9.9.16 Loyauté des pratiques et actions en faveur des droits de l'homme

Altran est signataire du Pacte mondial des Nations unies depuis 2009 et respecte les dispositions légales et conventionnelles en matière de lutte contre la corruption. Altran a renforcé en 2014 son engagement en faveur de la lutte contre la corruption en développant et initiant le déploiement d'une politique anti-corruption commune à l'ensemble du groupe. La politique vise à donner des règles et lignes directrices aux collaborateurs pour assurer le respect des lois en matière de lutte anti-corruption.

Altran respecte les législations et réglementations qui régissent la collecte, le traitement, la conservation, la protection et l'utilisation des données à caractère personnel. Dans chaque société du Groupe, un responsable de la protection des données à caractère personnel assure les déclarations auprès des autorités compétentes. Les systèmes de management de la sécurité d'Altran sont certifiés conformément aux normes ISO 27001 en Espagne, en Inde, au Portugal et au Royaume-Uni.

9.9.17 La démarche d'achat responsable

Altran est une société de prestations de services intellectuels. Les achats relatifs à son activité sont constitués par de la sous-traitance et des achats de fonctionnement et de promotion. En Belgique, en Espagne et au Portugal, Altran a formalisé une politique spécifique qui décrit les engagements réciproques avec ses fournisseurs en matière d'achat durable. À travers sa charte éthique, Altran s'engage pour l'ensemble du Groupe à choisir des fournisseurs et des partenaires partageant ses principes éthiques. Altran est également signataire de la charte des relations fournisseur responsables en France et participe via sa direction des achats aux travaux du ministère de l'Économie et des Finances sur ce sujet.

Altran intègre des critères liés à l'évaluation de l'impact environnemental dans la sélection de plusieurs catégories d'achat. En fonction des pays, ces critères peuvent être intégrés à la sélection du papier, des équipements électroniques, des voitures de

fonction, des fournitures de bureau. En Espagne, aux États-Unis, en Italie et en France, Altran favorise l'emploi de personnes reconnues comme travailleurs handicapés en ayant recours à des entreprises du secteur protégé.

Les processus d'appel d'offres et/ou les conditions générales d'achat et de sous-traitance en Allemagne, Belgique, Espagne, France et Italie intègrent des critères liés à la responsabilité sociétale de l'entreprise. Une autoévaluation est envoyée aux fournisseurs en Espagne, en Italie et au Portugal. Dans ces trois pays, Altran communiquent également auprès de ses fournisseurs ses engagements en matière d'éthique et d'achat. En France, les acheteurs sont sensibilisés aux enjeux de responsabilité en cohérence avec leur famille d'achat. Une attention particulière est ainsi portée au respect des procédures en matière de sécurité au travail pour les sous-traitants opérationnels.

9.9.18 Mécénat et partenariat

9.9.18.1 La fondation Altran pour l'innovation

La fondation d'entreprise Altran pour l'innovation, créée en 1996, a pour ambition de promouvoir l'innovation technologique au service de l'intérêt général. Sa mission est d'encourager l'émergence d'idées créatives, de soutenir le développement d'innovations et d'aider des projets à progresser plus rapidement. La fondation offre aux projets bénéficiaires un accompagnement technologique par une équipe d'experts Altran.

Trois projets sélectionnés via le prix de la fondation 2014 sont accompagnés : en France DAMAE Medical, un système d'imagerie optique pour le dépistage des cancers cutanés ; en Italie Park Smart, un système pour optimiser la mobilité urbaine et au Portugal IBI-Cardiorotors, un système d'imagerie non invasive pour le diagnostic de la fibrillation auriculaire.

9.9.18.2 Le partenariat Solar Impulse

Dès 2003, Altran se lance dans l'aventure Solar Impulse en devenant partenaire officiel. Solar Impulse est un projet d'avion solaire entrepris à l'initiative de Bertrand Piccard et d'André Borschberg. Le projet vise à construire puis à faire voler un avion, sans carburant, uniquement à l'énergie solaire, de jour comme de nuit, jusqu'à réaliser le tour du monde. Grâce au travail de ses experts, le Groupe accompagne la réalisation des objectifs des équipes du Solar Impulse. En 2014, les équipes Altran ont préparé le tour du monde en définissant l'itinéraire des vols, en finalisant la conception du pilotage automatique et en réalisant l'analyse de sécurité et de fiabilité indispensable à l'obtention des certifications et autorisations de vol.

9.9.19 Tableau de concordance

■ Tableau de concordance entre les exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225) et les indicateurs de la *Global Reporting Initiative* (GRI)

Exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225)	GRI	Non pertinent	Réf.	Informations complémentaires
Indicateurs sociaux				
a) Emploi				
L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	G4-LA12		9.9.1.1	
Les embauches et les licenciements			9.9.1.2	
Les rémunérations et leur évolution	G4-51		9.9.2	
b) Organisation du travail				
L'organisation du temps de travail			9.9.3	
L'absentéisme	G4-LA6		9.9.5	
c) Relations sociales				
L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci			9.9.4	
Le bilan des accords collectifs			9.9.4	
d) Santé et sécurité				
Les conditions de santé et de sécurité au travail	G4-LA5		9.9.5	
Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	G4-LA8		9.9.5	
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	G4-LA6		9.9.5	
e) Formation				
Les politiques mises en œuvre en matière de formation	G4-LA10		9.9.6	
Le nombre total d'heures de formation	G4-LA9		9.9.6	
f) Égalité de traitement				
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	G4-LA12		9.9.1.1 9.9.7.1	
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	G4-LA12		9.9.7.2	
La politique de lutte contre les discriminations			9.9.7.3	
g) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives...				
■ au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective ;		G4-HR4	9.9.8	
■ à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession ;				
■ à l'élimination du travail forcé ou obligatoire ;		G4-HR6		
■ à l'abolition effective du travail des enfants.		G4-HR5		
Indicateurs environnementaux				
a) Politique générale en matière environnementale				
L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement			9.9.9	
Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement			9.9.10	
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions		G4-EN31	9.9.9	
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours				Les risques liés aux impacts environnementaux directs sont faibles. Altran n'a ni provision ni garantie pour risques en matière d'environnement.

Exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225)	GRI	Non pertinent	Réf.	Informations complémentaires
b) Pollution et gestion de déchets				
Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	G4-EN20	G4-EN21 EN22 EN24 EN25 EN26	9.9.11.3	
Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets				
La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité				Information non pertinente eu égard à l'activité du Groupe et, à ce titre, exclue du reporting.
c) Utilisation durable des ressources				
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales		G4-EN9 EN10	9.9.11.1	
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	G4-EN1	G4-EN28	9.9.11.1	
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	G4-EN3 EN5		9.9.11.2	
L'utilisation des sols				Information non pertinente eu égard à l'activité du Groupe et, à ce titre, exclue du reporting.
d) Changement climatique				
Les rejets de gaz à effet de serre	G4-EN15 EN16 EN17		9.9.12 9.9.13	
L'adaptation aux conséquences du changement climatique	G4-EC2		9.9.13	
e) Protection de la biodiversité				
Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	G4-EN11	G4-EN12 EN13 EN14	9.9.14	
Indicateurs sociétaux				
a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société...				
■ en matière d'emploi et de développement régional;	G4-EC6		9.9.15.3	
■ sur les populations riveraines ou locales.		G4-SO1 SO2		Information non pertinente eu égard à l'activité du Groupe et, à ce titre, exclue du reporting.
b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines				
Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations			9.9.15.1 9.9.15.2	
Les actions de partenariat ou de mécénat			9.9.18	
c) Sous-traitance et fournisseurs				
La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux			9.9.17	
L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale			9.2 9.9.17	
d) Loyauté des pratiques				
Les actions engagées pour prévenir la corruption			9.9.16	
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs		G4-PR1 PR2		Information non pertinente eu égard à l'activité du Groupe et, à ce titre, exclue du reporting.
Les autres actions engagées, au titre du présent 3o, en faveur des droits de l'homme		G4-HR2 HR7 HR8 HR9 HR12	9.9.16	

9.9.20 Note méthodologique

9.9.20.1 Périmètre des indicateurs sociaux et sociétaux

Le périmètre des indicateurs sociaux et sociétaux inclut toutes les filiales contrôlées à 100 % par la société Altran Technologies au 1^{er} janvier et au 31 décembre de l'année et intégrant au moins un salarié. Seules les filiales sur lesquelles Altran exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif sont intégrées dans le périmètre des indicateurs sociaux et sociétaux. Ces filiales sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale. Les indicateurs sociaux et sociétaux sont consolidés au niveau national ou par zone géographique.

La responsable RSE du Groupe valide avec la direction financière du Groupe, une fois par an, avant le lancement du processus de reporting, la liste des sociétés intégrées au périmètre des indicateurs sociaux et sociétaux pour l'année. Elle vérifie également qu'Altran n'a pas le contrôle opérationnel sur la politique sociale, environnementale et sociétale des filiales exclues du périmètre de reporting.

La démarche de progrès d'Altran a conduit à définir un périmètre intégrant onze pays pour la troisième année de reporting et à inclure les autres pays progressivement les années suivantes. L'objectif est de parvenir à un périmètre conforme aux exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225).

Le périmètre des indicateurs sociaux et sociétaux pour l'année 2014 inclut les filiales suivantes :

- Allemagne : Altran Deutschland Holding, Altran, Altran Service, Altran Consulting & Engineering ;
- Belgique : Altran ;
- Espagne : Altran Innovación, Agencia de Certificación Innovation Española (ACIE) ;
- États-Unis : Altran Solutions ;
- France : Altran Technologies, Altran Education Services, Altran Lab (ex-AirCaD) ;
- Inde : Altran Technologies India ;
- Italie : Altran Italia ;
- Luxembourg : Altran Luxembourg ;
- Pays-Bas : Altran International, Altran ;
- Portugal : AltranPortugal ; et
- Royaume-Uni : Altran UK Holding, Altran UK, Cambridge Consultants/Cambridge Consultants USA.

Le périmètre 2014 n'intègre pas les filiales consolidées financièrement en cours d'année de reporting. Sont donc considérées comme hors périmètre de reporting RSE les filiales Altran Connected Solutions, Concept Tech, Tigerline, Tass, Foliage, Vignani et Altran Solutions India.

Les zones géographiques correspondent aux secteurs opérationnels tels que définis dans le chapitre 9.5.

Ce périmètre représente 90 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2014 et 88 % de l'effectif total du Groupe.

9.9.20.2 Périmètre des indicateurs environnementaux

Le périmètre des indicateurs environnementaux inclut les filiales du groupe Altran selon des règles identiques à la définition du périmètre des indicateurs sociaux et sociétaux.

Les indicateurs environnementaux ne concernent que les sites dont Altran est propriétaire ou locataire. Les activités présentes sur chaque site sont des activités de bureau. Les sites de nos clients, au sein desquels peuvent travailler les consultants, ne sont pas considérés. Les indicateurs environnementaux couvrent les principaux sites d'Altran. Ces sites principaux sont sélectionnés en fonction de l'effectif qui leur est rattaché administrativement. Les indicateurs environnementaux correspondant à l'activité des filiales sur leurs principaux sites sont consolidés au niveau national ou par zone géographique.

La démarche de progrès d'Altran a conduit à définir un périmètre intégrant onze pays pour la troisième année de reporting et à inclure les autres pays progressivement les années suivantes. L'objectif est de parvenir à un périmètre conforme aux exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225).

Le périmètre des indicateurs pour l'année 2014 inclut les sites suivants :

- Allemagne : Bremen, Fellbach, Munich, Wolfsburg, Hamburg ;
- Belgique : Bruxelles ;
- Espagne : Barcelone, Madrid ;
- États-Unis : Bordentown (New Jersey) ;
- France : Blagnac, Illkirch, Lyon, Neuilly-sur-Seine, Puteaux, Rennes, Vélizy-Villacoublay ;
- Inde : Bangalore ;
- Italie : Milan, Rome, Turin ;
- Pays-Bas : Schiphol Oost ;
- Portugal : Lisbonne ; et
- Royaume-Uni : Bath, Cambridge, Londres.

Les zones géographiques correspondent aux secteurs opérationnels tels que définis dans le chapitre 9.5.

L'effectif rattaché aux sites inclus dans le reporting correspond à 68 % de l'effectif total du Groupe.

9.9.20.3 Période

Les indicateurs couvrent la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année. Les données sont collectées au 31 décembre de l'année comme état des lieux à date ou comme fin de période considérée. Pour faciliter leur collecte et leur traitement, certaines données peuvent être collectées à une date antérieure de l'année. Une estimation pour les données des mois restants est alors réalisée selon les hypothèses décrites dans la description de l'indicateur.

9.9.20.4 Critères de sélection des indicateurs

Une analyse des impacts sociaux, environnementaux et sociétaux liés aux activités du Groupe a permis de définir les indicateurs de performance pertinents conformément aux exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225) et les informations qui, eu égard à la nature des activités, ne paraissent pas pertinentes. Les informations non pertinentes sont exclues du reporting. Altran suit le guide méthodologique du MEDEF (accessible via le site www.medef.com) pour la traduction des exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225) en indicateurs suivant les lignes directrices de la *Global Reporting Initiative*. Les principes et indicateurs définis suivent les lignes directrices de la *Global Reporting Initiative*, dans son document *Sustainability Reporting Guidelines*, version G4 (GRI-G4). Ces lignes directrices sont accessibles via le site www.globalreporting.org.

En fonction de la pertinence de l'indicateur GRI et de la disponibilité en 2014 des informations correspondantes, Altran couvre intégralement l'indicateur GRI, adapte l'indicateur GRI ou définit un indicateur Altran *ad hoc*.

9.9.20.5 Informations non pertinentes

Conformément au référentiel de reporting du Groupe, les informations suivantes ne paraissent pas pertinentes, eu égard aux activités de prestation de services intellectuels d'Altran :

- 1. La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité :** Altran réalise des prestations de services intellectuels. L'entreprise ne crée aucune nuisance sonore significative. Les mesures mises en œuvre pour réduire l'impact environnemental de l'activité et notamment gérer les déchets et sources de pollution sont décrites dans la section 9.9.11.3.
- 2. L'utilisation des sols :** Altran est locataire de plusieurs immeubles de bureau ou parties d'immeubles de bureau. Tous les sites sont implantés en zone urbaine et n'utilisent donc pas des terres arables. Vu les activités de l'entreprise, il n'existe aucun risque de pollution des sols.
- 3. Les impacts sur les populations riveraines ou locales :** Les activités de prestation de services intellectuels du groupe Altran auprès d'entreprises ne présentent pas de risques ou d'impacts négatifs significatifs sur les communautés locales dans les pays inclus dans le périmètre de reporting. Les initiatives d'Altran en faveur de l'intérêt général sont présentées dans la section 9.9.18.
- 4. Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs :** Les activités de prestation de services intellectuels du groupe Altran auprès d'entreprises ne présentent pas d'impacts directs ou de risques significatifs en matière de santé et sécurité des consommateurs.

Ces informations ont été exclues du reporting.

9.9.20.6 Référentiel

Un référentiel de reporting des données sociales, environnementales et sociétales a été rédigé et déployé en 2012 et mis à jour annuellement. Ce référentiel sera mis à jour suite aux travaux de consolidation et de vérification des données, aux commentaires des contributeurs et des commissaires aux comptes, au plan de progrès et, le cas échéant, à la mise à jour des lignes directrices de la *Global Reporting Initiative*. Le référentiel détaille les méthodologies à utiliser pour la remontée des indicateurs : périmètre, fréquence, définitions, principes méthodologiques, formules de calcul, facteurs standards. Les méthodologies relatives à certains indicateurs peuvent présenter des limites et être source d'incertitudes liées aux estimations faites pour les données manquantes, aux erreurs de calcul et omissions et aux hypothèses simplificatrices.

Sur les données publiées dans le présent rapport, il convient de préciser les éléments suivants :

- 1. Effectif total du périmètre :** L'effectif inclut les salariés en contrat à durée déterminée et indéterminée, en temps plein et temps partiel, les contrats d'alternance et les stages.
- 2. Embauches et départs :** Les changements de contrats ne sont pas considérés comme des embauches et des départs sauf pour les stages et les contrats d'apprentissage et de professionnalisation en Italie. Les motifs de départ incluent les fins de contrats, licenciements, démissions, départs en retraite, fins de période d'essai, prises d'acte de rupture de contrat, ruptures anticipées de contrat à durée déterminée, ruptures conventionnelles, décès, transferts filiale à l'étranger.
- 3. Taux d'absentéisme :** Les jours d'absence incluent les absences pour maladies ordinaires, pour accidents de travail et de trajet, pour maladies professionnelles et les absences injustifiées ou congés sans solde. Les jours d'absence sont les jours calendaires commencés à la date de l'accident ou de la maladie.
- 4. Accidents du travail :** Ils incluent les accidents de travail (service) avec arrêt, les accidents du travail mortels et les accidents survenus lors des déplacements professionnels. Le taux de fréquence et le taux de gravité sont calculés à partir du nombre d'heures théoriquement travaillées sur la période.
- 5. Formation :** Les heures de formation incluent toute formation en présentiel ou en e-learning réalisée par le salarié quel que soit le prestataire (interne ou externe). Seules les formations d'au moins une journée sont comptabilisées en France. Certaines formations se déroulant entre 2014 et 2015 peuvent être comptabilisées en totalité sur la première année.
- 6. Pourcentage de salariés reconnus travailleurs handicapés :** Le pourcentage est calculé sur la base du nombre de salariés reconnus travailleurs handicapés au 31 décembre de l'année et de l'effectif total du périmètre. Le pourcentage publié pour la France diffère donc de celui communiqué selon la méthode de calcul légale française donnée par l'AGEFIPH.
- 7. Papier :** Papier utilisé pour les imprimantes en format A3 ou A4 uniquement et acheté à destination des salariés travaillant effectivement sur les sites inclus dans le périmètre (excluant la consommation de papier par les salariés travaillant sur sites clients).
- 8. Énergie :** Énergie primaire consommée.

9.9.20.7 Responsabilités et contrôles

Le reporting est coordonné par la direction de la communication du Groupe qui définit, avec les directions du Groupe concernées et un(e) consultant(e) en environnement, la liste des indicateurs de performance et le référentiel de reporting les accompagnant.

Certaines données sont disponibles directement auprès des directions du Groupe concernées ou font l'objet d'une collecte préexistante. Les autres données, à collecter auprès des filiales, sont sous la responsabilité d'un directeur Groupe ou du (de la)

consultant(e) en environnement et de la responsable RSE du Groupe. Dans ce cas, un relais est identifié dans chaque pays ou filiale.

La direction de la communication du Groupe réalise la consolidation des données avec les directions du Groupe concernées et un(e) consultant(e) en environnement.

Altran effectue des contrôles de cohérence avec l'année précédente et entre les données collectées auprès des pays, des contrôles de périmètre, d'unité, d'exhaustivité et d'application du référentiel pour renforcer la fiabilité des informations publiées.

Trésorerie et capitaux

10.1	Informations sur les capitaux de l'emprunteur	57	10.3	Restriction à l'utilisation des capitaux	57
10.2	Conditions d'emprunts	57	10.4	Financement de l'activité	57

10.1 Informations sur les capitaux de l'emprunteur

L'ensemble des informations relatives aux capitaux de l'emprunteur est disponible à la section 18 « Principaux actionnaires » du présent document de référence.

10.2 Conditions d'emprunts

L'ensemble des informations relatives aux conditions d'emprunts du Groupe est intégré dans les sections 4.2 « Risque de liquidité » et 20.3.1 - note 4.11 « Comptes consolidés » du présent document de référence.

10.3 Restriction à l'utilisation des capitaux

Les restrictions à l'usage de lignes bancaires du Groupe sont indiquées dans la section 4.2 « Risque de liquidité ».

10.4 Financement de l'activité

Les informations relatives au financement de l'activité du Groupe sont intégrées dans les sections 4.2 « Risque de liquidité » et 21.1 « Capital social » du présent document de référence.

Recherche et développement

11

Au niveau du Groupe, les dépenses au titre des frais de développement ont été activées à hauteur de 0,1 million d'euros au cours de l'année 2014. La valeur brute cumulée des frais de développement au 31 décembre 2014 est de 5,2 millions d'euros.

Chez Altran Technologies, aucuns frais de développement n'ont été activés.

Informations sur les tendances

12

12.1	Principales tendances	61
12.2	Événements post-clôture	61

12.1 Principales tendances

La performance financière réalisée en 2014 est parfaitement cohérente avec la « feuille de route » issue du plan stratégique 2012-2015. De même, dans un contexte économique difficile, Altran devrait générer une croissance profitable en 2015.

Plan stratégique 2012-2015

Il est rappelé que la stratégie 2012-2015 vise notamment le retour à une croissance rentable et l'atteinte d'objectifs de croissance et de rentabilité ambitieux :

- Dynamisation de l'activité : Chiffre d'affaires supérieur à 2,0 milliards d'euros en 2015 ;
- Amélioration de la profitabilité : EBITA représentant 11 % à 12 % du chiffre d'affaires (en haut de cycle) ;
- Génération de trésorerie : *Free Cash Flow* compris entre 2 % et 4 % du chiffre d'affaires, révisé à 6 % en haut de cycle.

12.2 Événements post-clôture

Les événements significatifs intervenus entre le 31 décembre 2014 et la date d'arrêté des comptes par le conseil d'administration le 11 mars 2015 sont les suivants :

Gouvernance

Lors de la séance du conseil d'administration du 16 janvier 2015, Philippe Salle a annoncé aux administrateurs qu'il ne solliciterait pas le renouvellement de son mandat d'administrateur lors de l'assemblée générale des actionnaires qui se réunira le 30 avril 2015 et qu'il quitterait ses fonctions à cette date.

Acquisitions

Le Groupe a annoncé le 16 février 2015 l'acquisition de 100 % de Nspyre, leader et spécialiste néerlandais des services en R&D et hautes technologies.

Nspyre est née en 2008 de la fusion des divisions automatisation industrielle des sociétés Ordina et Atos Origin. Forte de ses 11 centres de compétences et de ses 680 experts en développement logiciel et ingénierie mécanique, la société jouit d'une solide expertise couvrant l'intégralité de la chaîne de développement, du conseil et de la gestion de projet à l'ingénierie, en passant par les phases de test et d'implémentation. L'entreprise gère un portefeuille important de grands comptes et a réalisé un chiffre d'affaires de 64 millions d'euros en 2014.

Après l'acquisition de Tass en 2014, l'intégration de Nspyre, en ligne avec les objectifs stratégiques du Groupe, vient renforcer la position d'Altran sur les solutions *Intelligent Systems* et *Lifecycle Experience*. Avec désormais 1 800 collaborateurs au Benelux (dont 1 000 aux Pays-Bas), Altran devient numéro un du conseil en innovation et hautes technologies dans la région.

Prévisions

13

Le groupe Altran ne donne pas de prévision financière.

La direction estime toutefois que le groupe Altran devrait générer une croissance profitable sur l'exercice 2015.

14.1 Composition des organes sociaux	65	14.2 Condamnation pour fraude, procédure de liquidation, sanctions à l'encontre des mandataires sociaux	80
14.1.1 Composition du conseil d'administration	65	14.3 Conflits d'intérêts éventuels concernant les mandataires sociaux	80
14.1.2 Direction générale	66	14.4 Injonctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles prononcées par le conseil de la concurrence	80
14.1.3 Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux dans toutes sociétés	67		

14.1 Composition des organes sociaux

14.1.1 Composition du conseil d'administration

Altran Technologies est une société anonyme à conseil d'administration. La Société est administrée par un conseil d'administration dont les membres sont nommés par l'assemblée générale, pour une durée de quatre ans.

Le conseil est composé de onze administrateurs.

Le conseil d'administration réuni le 17 décembre 2014 a confirmé, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, que quatre de ses membres sont des administrateurs indépendants. Il s'agit de M. Hans-Georg Härter, Mme Florence Parly, Mme Nathalie Rachou et M. Jacques-Étienne de T'Serclaes. Le caractère indépendant de ces administrateurs a été apprécié au regard des critères de qualification retenus par le Code AFEP-MEDEF.

Composition du conseil d'administration au 31 décembre 2014

Nom	Première nomination/ Renouvellement	Fin du mandat	Fonction principale dans la Société
M. Philippe Salle Né le 17 mai 1965	AGM et CA du 10 juin 2011	AG statuant sur les comptes 2014	Administrateur, président du conseil et directeur général
M. Jean-Pierre Alix Né le 2 février 1950	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
Apax Partners SA représentée par M. Maurice Tchenio Né le 19 janvier 1943	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M. Christian Bret Né le 8 septembre 1940	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M. Hans-Georg Härter Né le 2 mai 1945	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M. Sylvain Michel Né le 16 juillet 1979	CA du 17 décembre 2014	AG statuant sur les comptes 2017	Administrateur représentant les salariés
Mme Florence Parly Née le 8 mai 1963	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
Mme Nathalie Rachou Née le 7 avril 1957	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur

Nom	Première nomination/ Renouvellement	Fin du mandat	Fonction principale dans la Société
M. Gilles Rigal Né le 26 mai 1958	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M. Jacques-Étienne de T'Serclaes Né le 4 juin 1947	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M. Thomas de Villeneuve Né le 19 mai 1972	CA du 12 mars 2014	AG statuant sur les comptes 2014	Administrateur

Le conseil d'administration compte également un censeur, M. Henry Capelle, nommé en mars 2014 pour une durée de quatre ans. M. Henry Capelle a débuté sa carrière en 2006 comme analyste puis *associate* au sein de la division *investment banking* de Goldman Sachs à Paris, où il a fait partie des équipes assurant le suivi de certains grands comptes français. Il a travaillé sur différents types d'opérations de fusions-acquisitions, de LBO et d'introductions en Bourse. Il a rejoint Apax Partners en 2011 au sein de l'équipe TMT. Il est diplômé d'HEC.

Fonctionnement du conseil d'administration

L'ensemble des informations relatives au fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités est détaillé dans le rapport du président sur le gouvernement d'entreprise, en annexe 1 du présent document de référence.

14.1.2 Direction générale

Le conseil d'administration réuni le 10 juin 2011 a nommé M. Philippe Salle en qualité de président du conseil d'administration et directeur général jusqu'à l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2014. Ce faisant, le conseil a réitéré sa décision de ne pas dissocier les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général de la Société.

Il est précisé que, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, M. Philippe Salle n'est lié par un contrat de travail ni avec la Société, ni avec une société qu'elle contrôle.

Au 31 décembre 2014, les deux seuls mandats qu'il exerçait dans d'autres sociétés cotées, en France ou à l'étranger, étaient des mandats d'administrateur dans les sociétés Bourbon et GTT (Gaztransport & Technigaz), toutes deux cotées en France.

Par ailleurs, le conseil d'administration réuni le 28 octobre 2011 a nommé M. Cyril Roger, salarié de la Société, en qualité de directeur général délégué. Il est en charge de l'Europe du Sud (France, Espagne, Italie, Portugal) et du Moyen-Orient.

14.1.3 Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux dans toutes sociétés

M. PHILIPPE SALLE, PRÉSIDENT-DIRECTEUR-GÉNÉRAL

49 ans, président-directeur général d'Altran Technologies

M. Philippe Salle débute sa carrière chez Total en Indonésie puis rejoint Accenture comme consultant informatique. Il intègre ensuite McKinsey (conseil en stratégie) où il est nommé directeur de projets. En 1999, il rejoint Vedior (aujourd'hui Randstad), dont il devient président-directeur général pour la France en 2002, puis président pour l'Europe du Sud en 2006. Il intègre en 2007 Géoservices (groupe technologique dans le secteur pétrolier) en tant que directeur général délégué, puis président-directeur général jusqu'en mars 2011.

Ancien élève de l'École des mines de Paris, il est titulaire d'un MBA de la Kellogg Graduate School of Management, Northwestern University (Chicago, États-Unis).

Il détenait 147 657 actions Altran Technologies au 31 décembre 2014*.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2014

En France

Au sein du groupe Altran

- Président-directeur général et président du comité des investissements et des acquisitions d'Altran Technologies
- Président de la Fondation d'entreprise Altran pour l'innovation

Hors groupe Altran

- Président de Finellas SAS (holding personnel d'investissement)
- Représentant de CIC Associés, administrateur de Banque Transatlantique
- Administrateur et président du comité des nominations et des rémunérations et de la gouvernance de Bourbon, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé
- Administrateur et président du comité des nominations et des rémunérations de GTT, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé
- Président d'Altimus SAS

À l'étranger

Au sein du groupe Altran

- Président du conseil de surveillance d'Altran Deutschland Holding GmbH (Allemagne)
- Administrateur d'Altran Italia SpA (Italie)
- Administrateur de Cambridge Consultants Limited (Royaume-Uni)
- Administrateur d'Altran International BV (Pays-Bas)
- Administrateur de Foliage Inc. (États-Unis)
- Administrateur d'Altran (Singapore) Pte Ltd (Singapour)
- Administrateur d'Altran Malaysia Sdn. Bhd. (Malaisie)
- Administrateur d'Altran-Beyondsoft (Beijing) Technologies Co., Ltd (Chine)

Hors groupe Altran

- Administrateur de Flight Focus Pte Ltd (Singapour)

* Actions détenues dans le cadre d'un contrat d'assurance-vie.

M. PHILIPPE SALLE, PRÉSIDENT-DIRECTEUR-GÉNÉRAL**Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés****En France**

Fin de mandat **Au sein du groupe Altran**

2012 Représentant d'Altran Technologies et cogérant de GMTS SNC
2011 Président d'Arthur D. Little Services

Hors groupe Altran

2010 Administrateur et président-directeur général de Géoservices

À l'étranger**Au sein du groupe Altran**

2013 Représentant d'Altran Technologies et administrateur d'Altran Luxembourg SA
2013 Administrateur d'Altran Norge AS (Norvège)
2013 Administrateur d'Altran AG (Suisse)
2013 Administrateur d'Altran Technologies Sweden AB (Suède)
2013 Administrateur d'Altran Sverige AB (Suède)
2013 Administrateur d'Altran SA (Belgique)
2013 Administrateur d'Altran Shanghai Limited (Chine)
2013 Gérant d'IndustrieHansa Management GmbH (Allemagne)
2013 Gérant d'IndustrieHansa Consulting & Engineering GmbH (Allemagne)
2013 Gérant d'IndustrieHansa GmbH (Allemagne)
2013 Gérant d'Altran Aviation Engineering GmbH (Allemagne)
2013 Gérant d'IndustrieHansa Holding GmbH (Allemagne)
2013 Gérant d'Ingenieurbüro Bockholt GmbH (Allemagne)
2012 Administrateur d'Altran UK Holding Limited (Royaume-Uni)
2012 Administrateur d'Altran Technologies India Private Limited (Inde)
2012 Administrateur d'Altran USA Holdings, Inc. (États-Unis)

M. JEAN-PIERRE ALIX, ADMINISTRATEUR

65 ans, expert-comptable.

Après avoir exercé des mandats d'élu local (maire adjoint, conseiller général, président d'une communauté d'agglomération), M. Jean-Pierre Alix remplit différentes fonctions syndicales et ordinales dont celles de président national de l'Institut français des experts-comptables (IFEC) et président du conseil supérieur de l'Ordre des experts-comptables.

Il détenait 4 010 actions Altran Technologies au 31 décembre 2014

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2014**En France****Au sein du groupe Altran**

■ Administrateur et membre du comité d'audit d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

■ Gérant de SARL Alix Conseil
■ Gérant de SCI GAP
■ Gérant de SCI Les Deux Rochers
■ Gérant de SCI Saint-Laurent Investissement
■ Gérant de SCM Saint-Laurent Gestion
■ Administrateur de Sacicap Forez Velay

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés**En France**

Fin de mandat **Au sein du groupe Altran**

2012 Membre du comité des investissements et acquisitions et du comité des nominations et des rémunérations

Fin de mandat **Hors groupe Altran**

2012 Gérant de SARL Alix et Associés

APAX PARTNERS, ADMINISTRATEUR

Apax Partners SA détenait
3 801 actions Altran Technologies
au 31 décembre 2014.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2014**En France****Au sein du groupe Altran**

- Administrateur d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

- Gérant de Société Civile Capri
- Gérant de Société Civile Carmel
- Gérant de Société Civile Firoki
- Gérant de Société Civile Info Invest
- Membre du comité de surveillance de Thom Europe SAS

À l'étranger**Hors groupe Altran**

- Administrateur de European Jewellers I SA (Luxembourg)
- Administrateur de European Jewellers II SARL (Luxembourg)

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés**En France**

Fin de
mandat

Hors groupe Altran

- | | |
|------|--|
| 2014 | Membre du comité exécutif de Financière Season |
| 2014 | Membre du conseil de surveillance de Royer SA |
| 2013 | Administrateur de DXO Labs SA |
| 2012 | Administrateur de Cognitis Group |
| 2012 | Administrateur d'Heytens Centrale SA |
| 2012 | Administrateur d'Itefin Participations SAS |
| 2012 | Membre du comité de surveillance d'Arkadin Holding |
| 2011 | Administrateur de Camelia Participations SAS |
| 2011 | Administrateur de Finalliance |
| 2011 | Administrateur de Rue du Commerce SA, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé |
| 2011 | Gérant de Société Civile Equa |
| 2010 | Administrateur de Cegid, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé |
| 2010 | Administrateur d'Odyssey Group |
| 2010 | Membre du comité de surveillance de Financière des Docks |
| 2010 | Administrateur de Group Mondial Tissus SA |

À l'étranger**Hors groupe Altran**

- | | |
|------|--|
| 2014 | Administrateur de Wallet Investissement 1 SA (Belgique) |
| 2014 | Administrateur de Wallet Investissement 2 SA (Belgique) |
| 2014 | Administrateur de Wallet SA (Belgique) |
| 2014 | Administrateur de Buy Way Tech SA (Belgique) |
| 2014 | Administrateur de Buy Way Personal Finance Belgium SA (Belgique) |
| 2012 | Administrateur de NWL Investissements (Luxembourg) |
| 2011 | Class A manager de Mobsat Group Holding SARL (Luxembourg) |

M. CHRISTIAN BRET, ADMINISTRATEUR

74 ans, a exercé toute sa carrière au sein de l'industrie des technologies de l'information et de la communication.

Diplômé ESCPE-Lyon (1963), M. Christian Bret débute comme ingénieur chez IBM France puis s'oriente, en 1969, vers les services informatiques. Après trois années à la tête de la filiale informatique de la Banque Rothschild, il passe 18 ans dans le groupe Sligos dont il devient le directeur général avant de prendre, en 1989, la direction générale du groupe CISI, filiale du CEA. En 1996, il intègre France Telecom, en tant que directeur délégué de la branche entreprises.

Par ailleurs, M. Christian Bret a exercé de nombreuses responsabilités au sein d'organisations professionnelles : vice-président de Syntec et Syntec-Informatique, président de la Convention Informatique, président du comité d'orientation stratégique pour l'informatique de l'Afnor, membre des commissions consultatives de la télématique et des télécommunications, président de l'Institut des sciences et techniques des Yvelines.

En 2003, M. Christian Bret crée Eulis, société de conseil en stratégie, puis fonde en 2004 le Cercle 01 Innovation – Technologies qui regroupe 40 présidents ou directeurs généraux de grandes entreprises françaises sur le thème de l'amélioration de la performance grâce aux usages des TIC.

Il détenait 4 000 actions Altran Technologies au 31 décembre 2014.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2014**En France****Au sein du groupe Altran**

- Administrateur et membre du comité des investissements et acquisitions d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

- Administrateur et membre des comités de rémunération, d'éthique et de gouvernance de Sopra Steria Group
- Administrateur de Digital Dimension

À l'étranger**Hors groupe Altran**

- Administrateur, président du comité des rémunérations et membre du comité d'audit d'Econocom Group

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés**En France**

Fin de mandat

Hors groupe Altran

2011 Administrateur de Prosodie

MME MONIQUE COHEN, ADMINISTRATEUR JUSQU'AU 12 MARS 2014

59 ans, directeur associé d'Apax Partners MidMarket SAS.

Mme Monique Cohen a rejoint Apax Partners en 2000 pour mener des investissements dans le secteur des services aux entreprises et services financiers. Elle supervise également l'activité *business development*.

Elle était précédemment chez BNP Paribas, où elle a occupé les fonctions de responsable mondiale du métier actions jusqu'en juin 2000. Elle était en charge des activités de syndication des opérations de levée de capital et de courtage sur actions. Auparavant, elle était Senior Banker chez Paribas, responsable du suivi commercial global pour un petit nombre de grands comptes français.

Mme Monique Cohen est ancienne élève de l'École polytechnique (promotion 1976), titulaire d'une maîtrise de mathématiques et d'une licence de droit des affaires.

Elle a été membre du collège de l'Autorité des marchés financiers de juin 2011 à septembre 2014.

Elle détenait 100 actions Altran Technologies au 31 décembre 2014.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2014

En France

Hors groupe Altran

- Président de Trocadéro Participations II SAS
- Membre et président du conseil de surveillance de Trocadéro Participations SAS
- Directeur général délégué d'Altamir Gérance SA
- Administrateur d'Apax Partners MidMarket SAS
- Administrateur de Safran SA, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé
- Administrateur de SEP Altitude
- Membre du conseil de surveillance de JC Decaux SA, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé
- Membre du comité de surveillance de Global Project SAS
- Associé gérant de Société Civile Fabadari
- Administrateur de BNP Paribas, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé
- Membre du conseil de surveillance d'Hermès International, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé

À l'étranger

Hors groupe Altran

- Administrateur et président du conseil d'administration de Proxima Investissement (Luxembourg)

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

En France

- | | |
|---------------|--|
| Fin de mandat | Au sein du groupe Altran |
| 2014 | Administrateur et membre du comité des investissements et des acquisitions d'Altran Technologies |

- | | |
|---------------|--|
| Fin de mandat | Hors groupe Altran |
| 2014 | Administrateur de Financière MidMarket SAS |
| 2014 | Administrateur de Société de Financement Local SA |
| 2013 | Administrateur de B*Capital SA |
| 2012 | Président de Trocadéro Participations SAS |
| 2012 | Membre et président du conseil de surveillance de Texavenir II SAS |
| 2011 | Administrateur de Equalliance SA |
| 2011 | Administrateur de Finalliance SAS |
| 2011 | Gérant de Société Civile Equa |
| 2010 | Membre du comité de surveillance de Financière Famax SAS |

À l'étranger

- | | |
|---------------|--|
| Fin de mandat | Hors groupe Altran |
| 2013 | Administrateur de Buy Way Tech SA (Belgique) |
| 2013 | Administrateur de Buy Way Personal Finance Belgium SA (Belgique) |
| 2013 | Administrateur et président du conseil d'administration de Wallet SA (Belgique) |
| 2013 | Administrateur et président du conseil d'administration de Wallet Investissement 1 SA (Belgique) |
| 2013 | Administrateur et président du conseil d'administration de Wallet Investissement 2 SA (Belgique) |
| 2012 | Manager (Class C) de Santemedia Groupe Holding SARL (Luxembourg) |

M. HANS-GEORG HÄRTER, ADMINISTRATEUR

68 ans, président du conseil d'administration jusqu'en avril 2012 de ZF Friedrichshafen AG, l'un des plus importants équipementiers de l'industrie automobile, présent au niveau mondial et spécialisé dans le domaine des technologies de transmission et liaison au sol.

M. Hans-Georg Härter a effectué l'ensemble de sa carrière au sein du groupe ZF. Ingénieur mécanique de formation et diplômé de la Meersburg Academy, il est entré chez ZF Passau GmbH en 1973 en qualité d'ingénieur analyses et méthodes. En 1991, il devient vice-président de ZF Passau puis, en 1994, membre du comité exécutif du groupe ZF. En 2002, M. Hans-Georg Härter est nommé directeur général de ZF Sachs AG, avant de prendre en 2007 la direction générale du groupe ZF. Après presque 40 ans d'activité au service du groupe ZF, il part en retraite en mai 2012.

Il détenait 2 060 actions Altran Technologies au 31 décembre 2014.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2014**En France****Au sein du groupe Altran**

- Administrateur et membre du comité des investissements et des acquisitions d'Altran Technologies

À l'étranger**Hors groupe Altran**

- Membre du conseil de surveillance de Klingelberg AG
- Membre du conseil de la Fondation Zeppelin de l'Université de Friedrichshafen
- Membre du conseil de l'association Deutsche Wissenschaft e.V.
- Membre de l'Institut Deutsche Wissenschaft
- Membre du conseil consultatif de Unterfränkische Überlandzentrale eG
- Administrateur de Saurer GmbH
- Administrateur et membre du comité stratégique de Faurecia
- Membre du comité de surveillance de Kiekert AG
- Membre du comité de surveillance de Knorr-Bremse AG

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés**À l'étranger**

Fin de mandat

Hors groupe Altran

2012	Directeur général de ZF Friedrichshafen AG
2011	Membre du conseil de surveillance de Getriebe GmbH Saarbrücken
2011	Membre du conseil de surveillance de ZF Lemförder GmbH
2011	Membre du conseil de surveillance de ZF Passau GmbH
2011	Membre du conseil de surveillance de ZF Sachs AG
2011	Membre du conseil de surveillance de Verband der Automobilindustrie (VDA)

M. SYLVAIN MICHEL, ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS DEPUIS LE 17 DÉCEMBRE 2014

35 ans, cadre employé en tant qu'ingénieur consultant au sein du groupe Altran.

M. Sylvain Michel est titulaire d'un BTS études et réalisations d'outillages. Il dispose d'une expérience professionnelle en qualité de concepteur, intégrateur 3D et chargé d'affaires dans le développement d'outillages (secteur automobile et aéronautique) et l'installation de cabines VIP dans l'aéronautique.

M. Sylvain Michel ne détenait aucune action Altran Technologies au 31 décembre 2014*.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2014**En France****Au sein du groupe Altran**

- Administrateur représentant les salariés

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

Néant

* Les statuts de la Société prévoient que l'administrateur représentant les salariés n'est pas tenu de détenir des actions Altran Technologies.

MME FLORENCE PARLY, ADMINISTRATEUR

51 ans, directrice déléguée stratégie et finance SNCF depuis novembre 2014.

Diplômée de Sciences-Po Paris et de l'ENA (promotion 1987), Mme Florence Parly entre en tant qu'administrateur civil à la direction du budget du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie avant d'occuper de 1991 à 1993, les fonctions de conseillère budgétaire au sein de plusieurs cabinets ministériels. Elle réintègre ensuite la direction du budget en qualité de chef de bureau, en charge notamment du financement.

Conseillère budgétaire au cabinet du Premier ministre de 1997 à 1999, Mme Florence Parly est nommée secrétaire d'État au budget en 2000.

En 2003-2004, Mme Florence Parly est successivement chargée de mission à l'Agence France Trésor du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, puis président du directoire de l'Agence régionale de développement d'Île-de-France.

Quittant la vie politique en 2006, Mme Florence Parly entre chez Air France en qualité de directrice de la stratégie d'investissement, avant d'être nommée en 2008 directrice générale adjointe d'Air France Cargo puis directrice de l'activité Passage Orly et Escales France en janvier 2013.

Elle détenait 3 800 actions Altran Technologies au 31 décembre 2014.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2014

En France

Au sein du groupe Altran

- Administrateur et président du comité des nominations et des rémunérations d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

- Administrateur de Bpifrance Participations
- Administrateur et président du comité des nominations et des rémunérations de Bpifrance Investissement
- Administrateur d'Ingenico et président du comité d'audit

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

En France

Fin de mandat

Hors groupe Altran

- | | |
|------|---|
| 2014 | Administrateur d'Air France, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé |
| 2014 | Administrateur de Servair |
| 2013 | Président du conseil d'administration de Sodexi |
| 2013 | Représentant d'Air France au conseil de surveillance de FRAM |
| 2013 | Président du conseil d'administration de MCH (Mexico Cargo Handling) |
| 2011 | Président du conseil d'administration de Traxon |

MME NATHALIE RACHOU, ADMINISTRATEUR

57 ans, gérante de Topiary Finance Ltd, société de gestion d'actifs basée à Londres, qu'elle a créée en 1999.

Au préalable, Mme Nathalie Rachou a passé 22 ans dans le groupe Banque Indosuez, devenu Crédit Agricole Indosuez. Cambiste clientèle de 1978 à 1982, puis responsable de la gestion actif/passif jusqu'en 1986, elle développe alors l'activité Matif et crée la filiale de courtage Carr Futures International. Secrétaire général de 1991 à 1996, elle prend ensuite la responsabilité de la ligne produit change/options de change et ventes, fonctions qu'elle exerce jusqu'en 1999, année de création de sa société.

Diplômée d'HEC (promotion 1978), Mme Nathalie Rachou a passé la moitié de sa carrière au Royaume-Uni.

Elle est conseiller du commerce extérieur de la France au Royaume-Uni depuis 2001 et membre du Cercle d'outre-Manche, *think thank* franco-britannique.

Elle détenait 3 800 actions Altran Technologies au 31 décembre 2014.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2014**En France****Au sein du groupe Altran**

- Administrateur et membre du comité d'audit d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

- Gérante de Topiary Finance Ltd
- Administrateur et membre du comité d'audit de Veolia Environnement
- Administrateur et membre du comité d'audit, des risques et du contrôle interne de la Société Générale, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé
- Administrateur d'ARIS (Association des Retraités et Anciens d'Indosuez)

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés**En France**

Fin de mandat

Hors groupe Altran

2013

Administrateur (et membre du comité stratégique) de la banque d'affaires Liautaud & Cie

M. GILLES RIGAL, ADMINISTRATEUR

56 ans, directeur associé d'Apax Partners MidMarket SAS.

M. Gilles Rigal rejoint Apax Partners en 2001 au sein de l'équipe Technologies & Télécom.

Il débute sa carrière comme entrepreneur en créant IGL, société de logiciels et de services informatiques qu'il revend cinq ans plus tard à Thales. Il entre alors chez McDonnell Douglas Information Systems, où il devient directeur de division, puis chez Systar, société internationale de logiciels basée en France, dont il est successivement directeur général pour la France, pour l'Europe et pour les opérations mondiales. En 1995, il rejoint BMC Software, 5^e éditeur mondial de logiciels, en tant que directeur général France et vice-président du marketing et des ventes indirectes pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique.

M. Gilles Rigal est ingénieur ENSEEIHT (Toulouse) et titulaire d'un DEA de robotique de l'université de Toulouse.

Il détenait 3 801 actions Altran Technologies au 31 décembre 2014.

M. Gilles Rigal est président d'Altrafin Participations SAS, qui détenait elle-même 29 585 753 actions Altran Technologies au 31 décembre 2014.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2014

En France

Au sein du groupe Altran

- Administrateur, membre du comité des nominations et des rémunérations et du comité des investissements et acquisitions d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

- Président d'Altrafin Participations SAS
- Président d'Itefin Participations SAS
- Président du conseil d'administration de Willink SAS
- Membre du comité d'administration d'Itefin Participations
- Administrateur d'Apax Partners MidMarket SAS
- Administrateur de Financière MidMarket SAS
- Administrateur de Vocalcom SAS
- Représentant d'Altrafin Participations, gérant de SEP Altitude
- Représentant d'Itefin Participations dans GFI Informatique SA
- Associé gérant de Société Civile Sofaprig

À l'étranger

Hors groupe Altran

- Administrateur et président du conseil d'administration de Magequam (Luxembourg)
- Gérant d'Infopin Participations (Luxembourg)

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

En France

Fin de mandat

Hors groupe Altran

- 2012 Administrateur de Cognitis Group SA
- 2011 Président de Willink SAS

À l'étranger

Hors groupe Altran

- 2012 Administrateur d'Odyfinance SA (Luxembourg)
- 2010 Représentant d'Apax Partners SA dans Odyssey Group SA (Luxembourg)

M. MAURICE TCHENIO, REPRÉSENTANT DE L'ADMINISTRATEUR APAX PARTNERS SA

72 ans, cofondateur d'Apax Partners.

Également président de la gérance d'Altamir Amboise et président de la Fondation AlphaOmega.

M. Maurice Tchenio a débuté sa carrière comme professeur assistant de finances à HEC, puis chargé de mission à l'Institut de Développement Industriel (IDI) de Paris, banque d'affaires spécialisée dans les investissements en actions.

En 1972, il fonde, avec Ronald Cohen et Alan Patricof, Apax Partners, qui est aujourd'hui l'un des leaders mondiaux du *private equity*. De 1972 à 2010, il est président-directeur général d'Apax Partners, la branche française du Groupe. En 1995, il crée Altamir Amboise, une société cotée de *private equity*, puis en 2010, AlphaOmega, une fondation reconnue d'utilité publique.

Il est cofondateur de l'Association française des investisseurs en capital (AFIC) et ancien administrateur de l'EVCA (*European Venture Capital Association*).

M. Maurice Tchenio est diplômé de HEC et de la Harvard Business School, où il obtint son diplôme et le titre de *Baker Scholar* avec haute distinction.

Il détenait 373 000 actions au 31 décembre 2014*.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2014**En France****Au sein du groupe Altran**

- Représentant d'Apax Partners SA, administrateur d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

- Président-directeur général d'Apax Partners SA
- Président-directeur général d'Altamir Gérance SA
- Administrateur de Toupargel Groupe SA, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé
- Administrateur d'Albioma, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé
- Administrateur de Financière de l'Échiquier SA
- Vice-président de Toupargel SASU
- Président du conseil d'administration de la Fondation AlphaOmega
- Cogérant de Société Civile Immobilière Mauryland
- Associé Gérant d'AlphaOmega SC
- Associé de Société Civile TT Investissements
- Gérant d'Amboise SNC
- Gérant de Société Civile Cimarosa
- Gérant de Société Civile Cimarosa II
- Gérant de Société Civile Copernic Partenaires
- Gérant de Société Civile Étoile II
- Gérant de Société Civile SE Wagram
- Membre du comité de surveillance de Thom Europe SAS
- Représentant d'Apax Partners SA, gérant de Société Civile Carmel
- Représentant d'Apax Partners SA, gérant de Société Civile Capri
- Représentant d'Apax Partners SA, gérant de Société Civile Firoki
- Censeur de Lion/Seneca France 1 SAS

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés**En France****Hors groupe Altran**

Fin de mandat	
2014	Gérant de Société Civile Moussecarrie
2013	Gérant de Société Civile Cimarosa Media
2013	Gérant de Société Civile Cimarosa Tubes
2013	Gérant de Société Civile Galilée Partenaires
2013	Gérant de Société Civile Galilée Partenaires II
2013	Gérant de Société Civile Longchamp
2012	Administrateur de F2L SAS
2012	Administrateur de 3AB Optique Développement SAS
2012	Administrateur de 3AB Optique Expansion SAS
2012	Président de 3AC Finance SAS
2011	Représentant d'Apax Partners SA, administrateur de Rue du Commerce, société dont les titres sont admis sur un marché réglementé
2011	Représentant d'Apax Partners SA, gérant de Société Civile Equa
2010	Représentant d'Apax Partners SA, administrateur de Financière des Docks SAS (anciennement dénommée U10 Partenaires)

* Actions détenues dans le cadre d'un contrat d'assurance-vie.

M. JACQUES-ÉTIENNE DE T'SERCLAES, ADMINISTRATEUR

67 ans, président fondateur de l'association reconnue d'intérêt général « l'Agence du Don en Nature ».

Harvard Business School (OPM), ESSCA, expert-comptable, ancien membre de la Compagnie des commissaires aux comptes, M. Jacques-Étienne de T'Serclaes passe d'abord sept années au sein du groupe Euromarché (Carrefour), dont il devient directeur général. Il est ensuite *Senior Partner* chez PricewaterhouseCoopers, où, de 1990 à 2005, il dirige le groupe distribution/grande consommation au niveau international et préside le conseil de surveillance de PwC Audit.

Il détenait 5 000 actions Altran Technologies au 31 décembre 2014.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2014

En France

Au sein du groupe Altran

- Administrateur, président du comité d'audit et membre du comité des nominations et des rémunérations d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

- Président fondateur de l'Agence du Don en Nature – *Goods to Give*
- Administrateur de Rémy-Cointreau

À l'étranger

Hors groupe Altran

- Operating Partner d'Advent International (Grande-Bretagne)
- Administrateur de Banimm (Belgique)

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

En France

Fin de mandat

Au sein du groupe Altran

2012

Membre du comité des investissements et acquisitions d'Altran Technologies

À l'étranger

Fin de mandat

Au sein du groupe Altran

2012

Administrateur d'Altran Technologies India Private Limited (Inde)

Fin de mandat

Hors groupe Altran

2011

Administrateur de Gift in kind International (États-Unis)

M. THOMAS DE VILLENEUVE, ADMINISTRATEUR DEPUIS LE 12 MARS 2014

42 ans, directeur associé d'Apax Partners Midmarket SAS.

M. Thomas de Villeeneuve rejoint Apax Partners en 2001. Il est responsable des investissements dans le secteur TMT. Il a débuté sa carrière au Boston Consulting Group, où il a essentiellement travaillé dans le secteur des Médias et des Télécoms à Paris et New York. M. Thomas de Villeeneuve est diplômé d'HEC.

Il détenait 3 801 actions Altran Technologies au 31 décembre 2014.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2014**En France****Au sein du groupe Altran**

- Administrateur et membre du comité des investissements et des acquisitions d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

- Administrateur d'Apax Partners Midmarket SAS
- Administrateur de Clarisse SA
- Administrateur de l'association We2Go
- Membre du conseil de surveillance d'InfoPro Digital SAS
- Associé gérant de Société Civile Hermine

À l'étranger**Hors groupe Altran**

- Administrateur d'Eiger GP SA (Luxembourg)
- Gérant d'Eiger 1 SARL (Luxembourg)

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés**En France**

Fin de mandat	Hors groupe Altran
2014	Censeur du conseil d'administration d'Altran Technologies

À l'étranger

Fin de mandat	Hors groupe Altran
2013	Membre du conseil d'Altice Portugal SA (Portugal)
2013	Gérant de Codilink SARL (Luxembourg)
2013	Gérant de Coditel Management SARL (Luxembourg)
2011	Gérant de Coditel Holding Lux SARL (Luxembourg)
2011	Gérant de Coditel Holding Lux II SARL (Luxembourg)
2011	Administrateur de Coditel Holding SA (Luxembourg)

M. CYRIL ROGER, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

50 ans, directeur général délégué d'Altran Technologies, en charge de l'Europe du Sud (France, Espagne, Italie et Portugal) et du Moyen-Orient.

Diplômé de l'École centrale de Lyon et de Télécom Paris, M. Cyril Roger débute sa carrière chez France Télécom comme ingénieur commercial avant de rejoindre Adecco en tant que directeur régional, puis Olsten en qualité de directeur général Île-de-France. De 1999 à 2006, il est président du directoire de Segula Technologies. De 2006 à fin octobre 2011, il rejoint le comité exécutif d'Altran comme directeur général adjoint en charge de la France et des industries automobile, aérospatiale et énergie avant d'être nommé, le 28 octobre 2011, directeur général délégué.

Il détenait 50 000 actions Altran Technologies au 31 décembre 2014.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2014

En France

Au sein du groupe Altran

- Directeur général délégué en charge de l'Europe du Sud (France, Espagne, Italie et Portugal) et du Moyen-Orient d'Altran Technologies
- Président d'Altran Education Services SAS

Hors groupe Altran

- Gérant de Valguil – Société civile

À l'étranger

Au sein du groupe Altran

- Administrateur d'Altran Italia SpA (Italie)
- Président d'Altran Maroc SARLU (Maroc)
- Administrateur d'Altran Middle East FZ-LLC (Émirats Arabes Unis)
- Administrateur d'Altran Inovasyon Ve Teknoloji Anonim Sirketi (Turquie)

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

En France

Fin de mandat

Au sein du groupe Altran

- 2013 Président d'Altran CIS SAS
- 2013 Président de Datacep SAS
- 2013 Président d'Excellia SAS
- 2013 Président et administrateur du conseil d'administration de NSI SA, société cotée sur le marché libre
- 2013 Président d'Altran Ingénierie Mécanique & Process SAS
- 2013 Président d'Altran Praxis SAS

À l'étranger

Au sein du groupe Altran

- 2013 Représentant d'Altran Technologies, administrateur unique d'Altran Innovacion SLU (Espagne)
- 2012 Administrateur d'Hilson Moran Italia SpA (Italie)
- 2011 Administrateur d'Altran Innovacion SLU (Espagne)

14.2 Condamnation pour fraude, procédure de liquidation, sanctions à l'encontre des mandataires sociaux

À la connaissance d'Altran Technologies, au cours des cinq dernières années, aucun membre du conseil d'administration :

- n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude ;
- n'a été associé à une procédure de faillite, mise sous séquestre ou liquidation judiciaire ;
- n'a été incriminé ni n'a fait l'objet de sanctions publiques officielles prononcées par une autorité statutaire ou réglementaire (y compris des organismes professionnels désignés) ;
- n'a été empêché par le tribunal d'agir en sa qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

14.3 Conflits d'intérêts éventuels concernant les mandataires sociaux

À la connaissance d'Altran Technologies :

- il n'existe aucun conflit d'intérêts chez les mandataires sociaux entre leurs devoirs à l'égard d'Altran Technologies et leurs intérêts privés et/ou autres obligations ;
- il n'y a aucun lien de parenté entre eux.

14.4 Injonctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles prononcées par le conseil de la concurrence

À la connaissance de la Société, aucune injonction n'a été prononcée à son égard à ce jour.

15.1	Rémunération des mandataires sociaux	81	15.3	Tableau synthétique des stock-options consenties aux mandataires sociaux	85
15.2	Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux	85			

15.1 Rémunération des mandataires sociaux

Les rémunérations brutes et avantages de toute nature versés en 2014 aux mandataires sociaux par la Société, ainsi que par ses filiales et sous-filiales, se sont élevés à 1 991 500 euros :

- rémunération au titre des mandats sociaux : 1 786 500 euros ;
- jetons de présence : 205 000 euros ;
- avantages en nature : néant.

Rémunération du président-directeur général : Monsieur Philippe Salle

Rémunération au titre de 2014

	Au titre de 2014			
	Montants cibles	Montants dus	Montants versés en 2014	Montants à verser après 2014
Rémunération fixe	600 000 €	600 000 €	600 000 €	Néant
Rémunération variable	600 000 €	787 118 €	Néant	787 118 €
TOTAL	1 200 000 €	1 387 118 €	600 000 €	787 118 €

Rémunération au titre de 2013

	Au titre de 2013			
	Montants cibles	Montants dus	Montants versés en 2013	Montants versés en 2014
Rémunération fixe	500 000 €	500 000 €	500 000 €	Néant
Rémunération variable	600 000 €	529 500 €	Néant	529 500 €
TOTAL	1 100 000 €	1 029 500 €	500 000 €	529 500 €*

* Le montant indiqué ne tient pas compte de la rémunération qui pourra être perçue dans le cadre du plan d'incitation à long terme détaillé ci-après (« Rémunération complémentaire du président-directeur général et du directeur général délégué : Plan 2012-2013 »).

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni les 17 décembre 2013 et 12 mars 2014 a décidé que Monsieur Philippe Salle bénéficierait :

- d'une rémunération fixe annuelle de six cent mille (600 000) euros bruts ;
- d'une rémunération variable basée sur l'atteinte d'objectifs qui pourra atteindre 100 % de la rémunération fixe si les objectifs de performance sont réalisés et jusque 160 % en cas de dépassement.

Cette rémunération variable est fondée sur un certain nombre d'objectifs précis dont le choix et la pondération sont arrêtés chaque année par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations.

Le conseil d'administration réuni le 12 mars 2014 a décidé que cette performance sera basée pour 60 % de son montant sur l'atteinte d'objectifs économiques (EBIT Groupe et *Free Cash Flow*

Groupe, ces objectifs comptant respectivement pour 48 % et 12 % et pour 40 % sur l'atteinte d'objectifs qualitatifs individuels, liés à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, définis par le conseil d'administration.

Le niveau de réalisation requis pour chacun des objectifs est établi de manière précise, mais ne saurait être rendu public pour des raisons de confidentialité et de secret des affaires.

Monsieur Philippe Salle ne bénéficie en revanche ni d'un contrat de travail avec la Société, ni d'un régime de retraite supplémentaire ni d'indemnité ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions, ni d'indemnités relatives à une clause de non-concurrence.

Au cours de l'exercice 2014 et au titre de son mandat social, Monsieur Philippe Salle n'a reçu aucune autre rémunération ni titre donnant accès au capital (stock-options ou actions gratuites de performance).

Rémunération du directeur général délégué : Monsieur Cyril Roger

Rémunération au titre de 2014

	Au titre de 2014			
	Montants cibles	Montants dus	Montants versés en 2014	Montants à verser après 2014
Rémunération fixe	400 000 €	400 000 €	400 000 €	Néant
Rémunération variable	300 000 €	430 435 €	Néant	430 435 €
TOTAL	700 000 €	830 435 €	400 000 €	430 435 €

Rémunération au titre de 2013

	Au titre de 2013			
	Montants cibles	Montants dus	Montants versés en 2013	Montants versés en 2014
Rémunération fixe	400 000 €	400 000 €	400 000 €	Néant
Rémunération variable	300 000 €	257 000 €	Néant	257 000 €
TOTAL	700 000 €	657 000 €	400 000 €	257 000 €*

* Le montant indiqué ne tient pas compte de la rémunération qui pourra être perçue dans le cadre du plan d'incitation à long terme détaillé ci-après (« Rémunération complémentaire du président-directeur général et du directeur général délégué : Plan 2012-2013 »).

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 12 mars 2014 a décidé que Monsieur Cyril Roger bénéficierait :

- d'une rémunération fixe annuelle de quatre cent mille (400 000) euros bruts ;
- d'une rémunération variable basée sur l'atteinte d'objectifs qui pourra atteindre 75 % de la rémunération fixe si les objectifs de performance sont réalisés et jusque 160 % en cas de dépassement.

Cette rémunération variable est fondée sur un certain nombre d'objectifs précis dont le choix et la pondération sont arrêtés chaque année par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations.

Le conseil d'administration réuni le 12 mars 2014 a décidé que cette performance sera basée pour 80 % de son montant sur l'atteinte d'objectifs économiques (EBIT Groupe, EBIT et DSO de la zone Europe du Sud, ces objectifs comptant respectivement pour 10 %, 60 % et 10 %) et pour 20 % sur l'atteinte d'objectifs qualitatifs

individuels, liés à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, définis par le conseil d'administration.

Le niveau de réalisation requis pour chacun des objectifs est établi de manière précise, mais ne saurait être rendu public pour des raisons de confidentialité et de secret des affaires.

Au cours de l'exercice 2014 et au titre de son mandat social, Monsieur Cyril Roger n'a reçu aucune autre rémunération ni titre donnant accès au capital (stock-options ou actions gratuites de performance).

Rémunération complémentaire du président-directeur général et du directeur général délégué : Plan 2012-2013

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 28 août 2012 a décidé la création d'un plan d'incitation à long terme prévoyant qu'une rémunération complémentaire en numéraire différée pourra être attribuée à Messieurs Philippe Salle et Cyril Roger, sous condition de réalisation d'un objectif fondé sur la croissance annuelle moyenne du bénéfice par action (*Earning Per Share* ou EPS).

La mise en œuvre du plan d'incitation à long terme, décidée annuellement par le conseil d'administration, se déroule sur une durée de quatre ans qui se décompose en deux sous-périodes :

- une période d'acquisition des droits, d'une durée de deux ans, qui démarre avec la décision du conseil d'administration, prise lors de la réunion d'arrêté des comptes, de mettre en place une rémunération complémentaire. Le conseil d'administration arrête le nombre initial d'actions servant de base de calcul de la rémunération complémentaire du mandataire social concerné en cas de réalisation de 100 % de l'objectif. La période d'acquisition des droits prend fin avec la réunion du conseil d'administration qui arrête, deux ans après, les comptes de l'exercice clos ;
- une période de conservation, d'une durée de deux ans qui naît à compter de la fin de la période d'acquisition. Au début de la période de conservation, en fonction de la réalisation effective des objectifs, le conseil d'administration détermine le nombre définitif d'actions qui servira de base pour le calcul de la rémunération complémentaire du dirigeant. Aucune rémunération n'est alors versée au dirigeant concerné. Elle sera versée à l'issue de la période de conservation, pour un montant correspondant à la moyenne des cours de Bourse de l'action de la Société pendant les vingt séances précédant cette date, appliqué au nombre définitif d'actions servant de référence, arrêté deux ans plus tôt.

L'acquisition des droits est conditionnée par la présence effective du bénéficiaire pendant la période d'acquisition.

Le plan d'incitation à long terme a été mis en application pour la première fois au titre de l'année 2012, avec effet au 8 mars 2012, date du conseil d'administration ayant arrêté les comptes de l'exercice 2011. Le conseil d'administration a, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations :

- déterminé le nombre initial d'actions servant de base pour le calcul de la rémunération complémentaire des dirigeants, savoir :
 - 253 580 actions pour Monsieur Philippe Salle,
 - 144 903 actions pour Monsieur Cyril Roger ;
- décidé que les droits à rémunération complémentaire des dirigeants seraient acquis en fonction du pourcentage d'atteinte de l'objectif de performance ;
- fixé de manière précise l'objectif de performance et les critères d'attribution des droits, qui ne sont pas communiqués pour des impératifs de confidentialité et de secret des affaires.

Compte tenu du taux d'atteinte des objectifs de performance, le conseil d'administration réuni le 12 mars 2014 a, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, fixé à 253 580 et 144 903 le nombre d'unités de valeur acquises, respectivement, par Monsieur Philippe Salle et Monsieur Cyril Roger.

La rémunération complémentaire correspondante sera versée à l'issue de la période de conservation de deux ans mentionnée ci-avant.

Jetons de présence et autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants

Le montant total des jetons de présence à allouer aux administrateurs de la Société a été fixé à 400 000 euros par exercice lors de l'assemblée générale du 28 juin 2013.

Conformément à l'article L. 225-45 du Code de commerce, la répartition des jetons de présence est déterminée par le conseil d'administration. Lors de sa séance du 17 décembre 2013, le conseil d'administration a décidé, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, de modifier les règles de répartition des jetons de présence afin de tenir compte des dispositions du Code AFEP-MEDEF, qui préconise qu'une part prépondérante du montant des jetons de présence soit variable et fonction de la participation effective aux réunions du conseil et des comités.

Le conseil d'administration a ainsi décidé que la répartition des jetons de présence serait désormais la suivante :

- une part fixe de 15 000 euros ;

- une part variable de 15 000 euros en fonction de l'assiduité aux séances du conseil ;
- un montant de 10 000 euros au titre de la participation à un ou plusieurs comités, variable en fonction de l'assiduité aux séances dudit (ou desdits) comité(s) ;
- un montant de 40 000 euros pour la présidence d'un ou plusieurs comités, dont la moitié dépend de l'assiduité aux séances dudit (ou desdits) comité(s).

Le conseil d'administration rappelle que le président du conseil et les représentants d'Apax Partners ne perçoivent pas de jetons de présence.

La part fixe du montant des jetons de présence est versée en cours d'exercice. La part variable est versée au début de l'exercice suivant celui au titre duquel les jetons sont dus par la Société.

Le tableau ci-après récapitule les jetons de présence versés en 2014 et en 2013 aux administrateurs, en l'absence de versement de toute autre rémunération.

Membre du conseil	Fonctions	Jetons de présence au titre de 2014		
		Montant brut dû au titre de 2014	Montant brut versé en 2014	Montant brut versé en 2015
M. Jean-Pierre Alix	Administrateur	40 000 €	7 500 €	32 500 €
Apax Partners, représentée par M. Maurice Tchenio	Administrateur	Néant	Néant	Néant
M. Christian Bret	Administrateur	40 000 €	7 500 €	32 500 €
Mme Monique Cohen	Administrateur (jusqu'au 12 mars 2014)	Néant	Néant	Néant
M. Hans-Georg Härter	Administrateur	21 607 €	7 500 €	14 107 €
M. Sylvain Michel	Administrateur représentant les salariés (depuis le 17 décembre 2014)	Néant	Néant	Néant
Mme Florence Parly	Administrateur et président du comité des nominations et des rémunérations	80 000 €	7 500 €	72 500 €
Mme Nathalie Rachou	Administrateur	40 000 €	7 500 €	32 500 €
M. Gilles Rigal	Administrateur	Néant	Néant	Néant
M. Jacques-Étienne de T'Serclaes	Administrateur et président du comité d'audit	80 000 €	7 500 €	72 500 €
M. Thomas de Villeneuve	Administrateur (depuis le 12 mars 2014)	Néant	Néant	Néant
TOTAL		301 607 €	45 000 €	256 607 €

Tableau synthétique des stock-options consenties aux mandataires sociaux

Membre du conseil	Fonctions	Jetons de présence au titre de 2013		
		Montant brut dû au titre de 2013	Montant brut versé en 2013	Montant brut versé en 2014
M. Jean-Pierre Alix	Administrateur	40 000 €	20 000 €	20 000 €
Apax Partners, représentée par M. Maurice Tchenio	Administrateur	Néant	Néant	Néant
M. Christian Bret	Administrateur	40 000 €	20 000 €	20 000 €
Mme Monique Cohen	Administrateur	Néant	Néant	Néant
M. Hans-Georg Härter	Administrateur	40 000 €	20 000 €	20 000 €
Mme Florence Parly	Administrateur et président du comité des nominations et des rémunérations	80 000 €	40 000 €	40 000 €
Mme Nathalie Rachou	Administrateur	40 000 €	20 000 €	20 000 €
M. Gilles Rigal	Administrateur	Néant	Néant	Néant
M. Jacques-Étienne de T'Serclaes	Administrateur et président du comité d'audit	80 000 €	40 000 €	40 000 €
TOTAL		320 000 €	160 000 €	160 000 €

Au cours de l'exercice 2014, les mandataires sociaux de la Société n'ont reçu, au titre de leur mandat social, ni rémunération d'une société contrôlée, ni avantage en nature, ni stock-options, ni actions gratuites, ni actions de performance, ni aucun titre donnant accès au capital d'Altran Technologies.

15.2 Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux

M. Cyril Roger bénéficie d'une indemnité contractuelle de licenciement et d'une indemnité de non-concurrence au titre de son contrat de travail avec Altran Technologies, qui a été suspendu pour toute la durée de son mandat social (voir section 15.1 ci-dessus).

Il n'existe aucun autre engagement pris au bénéfice des membres du conseil d'administration correspondant à des éléments de rémunération, des contreparties financières ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement des fonctions ou postérieurement à celles-ci.

15.3 Tableau synthétique des stock-options consenties aux mandataires sociaux

L'ensemble des informations relatives aux différents plans de stock-options dont bénéficient les mandataires sociaux du Groupe et à la politique d'exercice de ces derniers est intégré dans la section 17.2.1 « Stock-options et actions gratuites » du présent document de référence.

Fonctionnement des organes sociaux

16

Les informations relatives au fonctionnement des organes sociaux de l'entreprise sont détaillées dans le « Rapport du président » figurant en annexe 1 du présent document de référence.

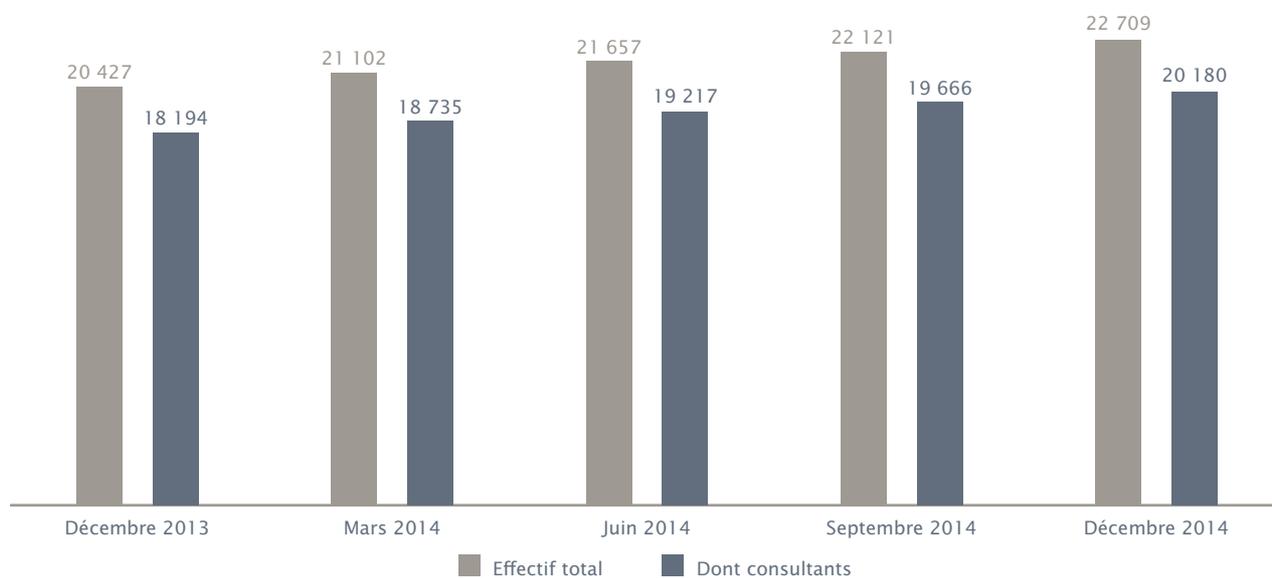
L'ensemble des informations relatives aux conventions réglementées est mentionné en annexe 3 du présent document de référence dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.

17.1 Données sur les salariés	89	17.2.2 Contrats d'intéressement et de participation	92
17.1.1 Évolution du nombre de salariés	89	17.2.3 Nombre de ses propres actions achetées ou vendues au cours de l'exercice dans le cadre de la participation des salariés	92
17.1.2 Taux de facturation	90	17.2.4 Options de souscriptions et actions gratuites consenties aux dix premiers attributaires salariés non mandataires sociaux	92
17.1.3 Taux de turnover	90		
17.2 Participations et actionnariat salarié	91		
17.2.1 Stock-options et actions gratuites	91		

17.1 Données sur les salariés

17.1.1 Évolution du nombre de salariés

Le nombre total de salariés du Groupe, tel que détaillé ci-après, s'élevait au 31 décembre 2014 à 22 709 personnes. Sur l'année 2014, l'effectif est en hausse de 2 282 personnes.



17.1.2 Taux de facturation

Le taux de facturation représente le ratio du nombre d'ETP (équivalents temps plein) facturés (calculés à partir du nombre de jours facturés divisé par le nombre de jours ouvrés) sur le nombre d'ETP potentiels, égal à l'indicateur suivant : (nombre de jours ressources - congés) / nombre de jours ouvrés.

Par ailleurs, il est à noter qu'il n'existe pas dans l'industrie de définition standardisée du taux de facturation, ce qui rend toute comparaison avec des concurrents difficiles.

Le taux de facturation s'établit en moyenne à 86,5 % sur l'année 2014. L'évolution du taux de facturation (hors activités Cambridge Consultants) est la suivante :

	Moyenne 2012	Moyenne 2013	T1 2014 moyenne	T2 2014 moyenne	S1 2014 moyenne	T3 2014 moyenne	T4 2014 moyenne	S2 2014 moyenne	Moyenne 2014
Taux de facturation	84,5 %	84,7 %	84,5 %	86,7 %	85,6 %	87,2 %	87,8 %	87,5 %	86,5 %

17.1.3 Taux de turnover

Le taux de turnover est défini comme le rapport entre les démissions et le nombre de salariés du Groupe ayant un contrat à durée indéterminée. En 2014, le taux de turnover glissant sur 12 mois s'établissait à 18,2 % à périmètre constant contre 15,5 % en 2013.

17.2 Participations et actionnariat salarié

17.2.1 Stock-options et actions gratuites

Le Groupe n'a émis ni plan de stock-options, ni plan d'actions gratuites au cours de l'année 2014.

Les principales caractéristiques des plans de stock-options et d'attribution d'actions gratuites, échus dans l'exercice ou en cours à la clôture, sont les suivantes :

	Stock-options	Actions gratuites 2012	
	2007 ^(a) ^(b) ^(c)	France	Hors de France
Date de l'assemblée	29/06/2005	10/06/2011	10/06/2011
Date du conseil d'administration ou du directoire	20/12/2007	31/01/2012	31/01/2012
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	2 589 830	390 000	232 500
<i>dont mandataires sociaux</i>	<i>100 000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées par les 10 salariés les mieux rémunérés</i>	<i>340 000</i>	<i>130 000</i>	<i>0</i>
Solde au 31 décembre 2014	183 176	0	0
Date de départ d'exercice des options	21/12/2011	-	-
Date d'attribution définitive des actions gratuites	-	12/03/2014	31/01/2016
Date d'expiration d'exercice des options	20/12/2015	-	-
Date de fin de période d'incessibilité des actions gratuites	-	12/03/2016	31/01/2016
Prix de souscription des options/cours de référence des actions <i>(en euros)</i>	3,96 €	3,54 €	3,54 €
Modèle de valorisation utilisé	Hull&White	Binomial	Binomial
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2013	1 033 031	310 000	182 500
Droits créés en 2014	35 417	-	-
Droits perdus en 2014	15 160	33 750	-
Droits exercés en 2014	256 067	276 250	-
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2014	797 221	0	182 500

(a) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription du 29 juillet 2008, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés afin de tenir compte de l'émission de 24 900 364 actions.

(b) À la suite de la distribution de 9 centimes d'euros par action, prélevés sur le compte de prime d'émission et payés le 16 juillet 2013, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés.

(c) À la suite de la distribution de 11 centimes d'euros par action, prélevés sur le compte de prime d'émission payés le 23 juin 2014, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés.

17.2.2 Contrats d'intéressement et de participation

Le montant de la participation versée, au titre de la participation aux résultats, aux salariés au cours des cinq derniers exercices et figurant dans le compte de résultat est de :

Année	Montant (en milliers d'euros)
2010	1 446
2011	2 047
2012	932
2013	-
2014	149

17.2.3 Nombre de ses propres actions achetées ou vendues au cours de l'exercice dans le cadre de la participation des salariés

Néant.

17.2.4 Options de souscriptions et actions gratuites consenties aux dix premiers attributaires salariés non mandataires sociaux

Le Groupe n'a émis aucun plan de stock-options ni d'actions gratuites en 2014.

Principaux actionnaires

18.1	Actionnaires et droits de vote	94	18.4	Marché des instruments financiers d'Altran Technologies	98
18.1.1	<i>Identité des personnes physiques ou morales possédant plus de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 33 %, 50 %, 66 %, 90 % ou 95 % du capital social ou des droits de vote aux assemblées générales</i>	94	18.4.1	<i>L'action Altran Technologies</i>	98
18.1.2	<i>Déclarations des franchissements de seuils intervenus au cours de l'exercice 2014</i>	95	18.4.2	<i>L'ADR (American depositary receipt) Altran Technologies</i>	99
18.1.3	<i>Nom des sociétés contrôlées et part de capital que celles-ci détiennent dans Altran Technologies (autocontrôle)</i>	95	18.5	Information sur les éléments de calcul et sur les résultats des ajustements des conditions de souscription ou d'exercice des droits et valeurs mobilières donnant accès au capital social	99
18.1.4	<i>Participation des salariés au capital social</i>	95	18.6	Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société	100
18.1.5	<i>Participation des mandataires sociaux au capital social</i>	95	18.7	Accords entre les actionnaires dont la Société aurait connaissance et qui pourraient entraîner des restrictions au transfert d'actions et/ou à l'exercice des droits de vote	100
18.2	État récapitulatif des opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées au cours de l'exercice	96	18.8	Engagement de rachat auprès des minoritaires	100
18.3	Rachat par la Société de ses propres actions	97			

18.1 Actionnaires et droits de vote

18.1.1 Identité des personnes physiques ou morales possédant plus de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 33 %, 50 %, 66 %, 90 % ou 95 % du capital social ou des droits de vote aux assemblées générales

À la clôture de l'exercice, Altrafin Participations détenait 16,9 % du capital et 20,21 % des droits de vote de la Société.

Altrafin Participations agit de concert avec les fondateurs de la Société, M. Alexis Kniazeff et sa famille et M. Hubert Martigny, avec les membres du comité exécutif du Groupe, au travers d'Altimus, actionnaire d'Altrafin Participations, et avec M. Maurice Tchenio. Au 31 décembre 2014, les actions détenues par le concert représentaient 25,27 % du capital et 29,80 % des droits de vote de la Société.

	31 décembre 2014			
	Nombre d'actions	% du capital social	Nombre de droits de vote	% de droits de vote
Altrafin Participations	29 585 753	16,90 %	37 861 832	20,21 %
Alexis Kniazeff*	6 981 242	3,99 %	8 620 344	4,60 %
Hubert Martigny*	6 978 989	3,99 %	8 615 838	4,60 %
Total concert initial	43 545 984	24,88 %	55 098 014	29,41 %
Managers (actionnaires d'Altimus)	306 908	0,18 %	356 908	0,19 %
Maurice Tchenio	373 000	0,21 %	373 000	0,20 %
Total concert	44 225 892	25,27 %	55 827 922	29,80 %
Flottant**	130 812 817	74,73 %	131 526 917	70,20 %
TOTAL D'ACTIONNAIRES EN CIRCULATION	175 038 709	100,00 %	187 354 839	100,00 %

	31 décembre 2013			
	Nombre d'actions	% du capital social	Nombre de droits de vote	% de droits de vote
Altrafin Participations	27 501 079	15,73 %	39 152 158	20,54 %
Alexis Kniazeff*	6 981 242	3,99 %	8 620 344	4,52 %
Hubert Martigny*	6 978 989	3,99 %	8 615 838	4,52 %
Total concert initial	41 461 310	23,72 %	56 388 340	29,59 %
Managers (actionnaires d'Altimus)	299 148	0,17 %	392 388	0,21 %
Total concert	41 760 458	23,89 %	56 780 728	29,79 %
Flottant	133 022 184	76,11 %	133 808 223	70,21 %
TOTAL D'ACTIONNAIRES EN CIRCULATION	174 782 642	100,00 %	190 588 951	100,00 %

	31 décembre 2012			
	Nombre d'actions	% du capital social	Nombre de droits de vote	% de droits de vote
Altrafin Participations	27 501 079	18,99 %	33 501 079	21,67 %
Alexis Kniazeff*	6 976 357	4,82 %	8 610 574	5,57 %
Hubert Martigny*	6 978 989	4,82 %	8 615 838	5,57 %
Total concert initial	41 456 425	28,62 %	50 727 491	32,81 %
Flottant	103 393 431	71,38 %	103 879 109	67,19 %
TOTAL D'ACTIONNAIRES EN CIRCULATION	144 849 856	100,00 %	154 606 600	100,00 %

* Droit de vote apportés en jouissance à Altrafin Participations.

** Y compris International Value Advisers LLC qui a fait une déclaration de franchissement de seuil comme indiqué au 18.1.2.

18.1.2 Déclarations des franchissements de seuils intervenus au cours de l'exercice 2014

Le concert composé d'Altrafin Participations, de M. Alexis Kniazeff et sa famille et de M. Hubert Martigny, des managers actionnaires d'Altimus et de M. Maurice Tchenio a déclaré avoir franchi en hausse, le 12 mai 2014, le seuil de 25 % du capital, avec 43 926 733 actions représentant 56 022 003 droits de vote, soit 25,11 % du capital et 29,84 % des droits de vote de la Société.

En outre, au cours de l'exercice, International Value Advisers LLC a franchi à la hausse, le 16 octobre 2014, le seuil de 5 % du capital avec 8 768 162 actions, représentant 5,01 % du capital et 4,68 % des droits de vote de la Société, puis le 31 octobre 2014, le seuil de 5 % des droits de vote avec 9 615 580 actions représentant 5,49 % du capital et 5,13 % des droits de vote de la Société.

18.1.3 Nom des sociétés contrôlées et part de capital que celles-ci détiennent dans Altran Technologies (autocontrôle)

Néant.

18.1.4 Participation des salariés au capital social

Au 31 décembre 2014, les salariés détenaient 731 934 actions, représentant 0,42 % des actions en circulation et 0,39 % des droits de vote de la Société, au travers de deux FCPE (fonds communs de placement d'entreprise).

La participation des salariés au capital d'Altran est essentiellement liée à l'opération d'actionnariat salarié mise en place au premier semestre 2006.

18.1.5 Participation des mandataires sociaux au capital social

La participation des mandataires sociaux dans le capital social au 31 décembre 2014 était la suivante :

M. Philippe Salle	147 657 actions*
M. Cyril Roger	50 000 actions
M. Jean-Pierre Alix	4 010 actions
Apax Partners directement et par l'intermédiaire de sa filiale Altrafin Participations	29 589 554 actions
M. Christian Bret	4 000 actions
M. Hans-Georg Härter	2 060 actions
M. Sylvain Michel	0 action**
Mme Florence Parly	3 800 actions
Mme Nathalie Rachou	3 800 actions
M. Gilles Rigal	3 801 actions
M. Maurice Tchenio	373 000 actions*
M. Jacques-Étienne de T'Serclaes	5 000 actions
M. Thomas de Villeneuve	3 801 actions

* Actions détenues dans un contrat d'assurance-vie.

** L'article 11.2 des statuts de la Société prévoit expressément que l'administrateur représentant les salariés n'est pas tenu de posséder un nombre minimum d'actions.

18.2 État récapitulatif des opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées au cours de l'exercice

Les opérations réalisées sur les actions Altran Technologies au cours de l'exercice 2014 et visées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sont les suivantes :

	Date de la transaction	Nature de la transaction	Quantité de titres	Prix unitaire
Altrafin Participations, personne morale liée à Apax Partners SA, administrateur	12 février 2014	Acquisition	642 278	6,73 €
Mme Nathalie Rachou, administrateur	14 mars 2014	Acquisition	2 800	7,88 €
M. Jacques-Étienne de T'Serclaes, administrateur	19 mars 2014	Acquisition	1 976	8,43 €
Mme Florence Parly, administrateur	19 mars 2014	Acquisition	3 785	8,40 €
M. Christian Bret, administrateur	1 ^{er} avril 2014	Acquisition	2 000	8,25 €
M. Christian Bret, administrateur	9 avril 2014	Acquisition	1 600	8,20 €
M. Olivier Aldrin, directeur général adjoint chargé des finances	9 avril 2014	Cession	49 000	8,23 €
Altrafin Participations, personne morale liée à Apax Partners SA, administrateur	14 avril 2014	Acquisition	700 003	8,19 €
M. Christian Bret, administrateur	2 mai 2014	Acquisition	300	7,87 €
Altrafin Participations, personne morale liée à Apax Partners SA, administrateur	9 mai 2014	Acquisition	175 000	7,88 €
Altrafin Participations, personne morale liée à Apax Partners SA, administrateur	12 mai 2014	Acquisition	134 000	7,84 €
Altrafin Participations, personne morale liée à Apax Partners SA, administrateur	13 mai 2014	Acquisition	90 000	7,95 €
Altrafin Participations, personne morale liée à Apax Partners SA, administrateur	26 mai 2014	Acquisition	100 000	7,73 €
Altrafin Participations, personne morale liée à Apax Partners SA, administrateur	27 mai 2014	Acquisition	110 000	7,89 €
Altrafin Participations, personne morale liée à Apax Partners SA, administrateur	28 mai 2014	Acquisition	50 000	7,87 €
Altrafin Participations, personne morale liée à Apax Partners SA, administrateur	29 mai 2014	Acquisition	44 000	7,93 €
Altrafin Participations, personne morale liée à Apax Partners SA, administrateur	30 mai 2014	Acquisition	46 000	7,99 €
M. Jean-Pierre Alix, administrateur	11 juillet 2014	Acquisition	4 000	7,55 €
M. Thomas de Villeneuve, administrateur	28 juillet 2014	Acquisition	3 801	-
Altrafin Participations, personne morale liée à Apax Partners SA, administrateur	28 juillet 2014	Cession	3 801	-
M. Cyril Roger, directeur général délégué	5 septembre 2014	Cession	20 000	8,18 €
M. Cyril Roger, directeur général délégué	9 septembre 2014	Cession	23 240	8,20 €
Apax Partners, administrateur	12 septembre 2014	Acquisition	3 800	8,20 €
M. Gilles Rigal, administrateur	19 décembre 2014	Acquisition	3 800	-
Altrafin Participations, personne morale liée à Apax Partners SA, administrateur	19 décembre 2014	Cession	3 800	-

18.3 Rachat par la Société de ses propres actions

L'assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 13 juin 2014, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires a mis fin, dans le cadre de sa 9^e résolution pour la fraction non utilisée, à l'autorisation de rachat par la Société de ses propres actions donnée par l'assemblée générale mixte du 28 juin 2013. Elle a autorisé le conseil d'administration à procéder pendant une période de 18 mois à l'achat, l'échange ou le transfert de ses propres actions, dans la limite de 17 400 000 actions, soit près de 10 % du nombre d'actions composant le capital au 31 décembre 2013, moyennant un prix maximum d'achat de 15 euros par action. L'assemblée générale indiquait que les objectifs poursuivis étaient :

- d'animer le marché du titre Altran Technologies par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de servir les options d'achat d'actions attribuées à des salariés ou dirigeants du groupe Altran au titre de plans mis en œuvre dans le cadre des dispositions des articles L. 225-179 et suivants du Code de commerce ;
- de procéder à des attributions gratuites d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- de procéder à des remises ou échanges de titres, lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ;
- de les annuler, sous réserve de l'adoption par l'assemblée générale de la douzième résolution dans les termes qui y sont indiqués ou d'une autorisation de même nature.

Dans le cadre d'une précédente autorisation, un contrat de liquidité avait été conclu en juillet 2011 avec Exane Paribas. L'objet du contrat est de favoriser la liquidité des transactions et la régularité de la cotation ainsi que d'éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance du marché. La somme de 2 millions d'euros avait été portée au compte de liquidité lors de son ouverture en juillet 2011. L'exécution de ce contrat de liquidité s'est poursuivie en 2014. Au cours de l'exercice, 3 777 519 actions Altran Technologies ont été achetées à un prix moyen de 7,55 euros et 3 794 519 actions ont été vendues à un prix moyen de 7,57 euros. Au 31 décembre 2014, le compte de liquidité disposait de 143 000 actions Altran Technologies et de 2 048 572 euros de liquidité.

Au cours de l'exercice 2014, faisant usage de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 13 juin 2014, le conseil d'administration a également procédé au rachat de 1 206 568 actions hors contrat de liquidité.

18.4 Marché des instruments financiers d'Altran Technologies

18.4.1 L'action Altran Technologies

L'action Altran Technologies est cotée sur le premier marché de NYSE-Euronext Paris (ISIN : FR0000034639).

	Volume moyen par séance	Cours moyen <i>(en euros)</i>	Plus haut <i>(en euros)</i>	Plus bas <i>(en euros)</i>	Capitalisation <i>(en millions d'euros)</i>
Janvier 2014	357 800	6,58	7,06	6,30	1 149
Février 2014	579 165	7,28	7,89	6,58	1 272
Mars 2014	521 113	8,01	8,48	7,50	1 400
Avril 2014	425 607	8,13	8,50	7,78	1 421
Mai 2014	284 703	7,85	8,10	7,41	1 372
Juin 2014	298 276	8,09	8,39	7,73	1 415
Juillet 2014	244 492	7,73	8,21	7,34	1 352
Août 2014	175 437	7,72	8,07	7,30	1 352
Septembre 2014	204 181	8,09	8,30	7,84	1 415
Octobre 2014	283 740	7,55	8,22	6,72	1 321
Novembre 2014	261 266	7,48	7,91	7,01	1 308
Décembre 2014	323 106	7,38	7,89	6,91	1 292
Janvier 2015	494 203	7,56	8,06	6,81	1 321

L'action Altran Technologies



Information sur les éléments de calcul et sur les résultats des ajustements des conditions de souscription ou d'exercice des droits et valeurs mobilières donnant accès au capital social

18.4.2 L'ADR (*American depositary receipt*) Altran Technologies

L'action Altran Technologies fait l'objet aux États-Unis d'un programme ADR (*American depositary receipt*) de niveau 1 dont le code est 02209U108. Les échanges sur cet instrument sont très limités et irréguliers.

18.5 Information sur les éléments de calcul et sur les résultats des ajustements des conditions de souscription ou d'exercice des droits et valeurs mobilières donnant accès au capital social

Le plan d'options de souscription d'actions du 20 décembre 2007 a fait l'objet d'ajustements (arrondis à l'unité supérieure), à la suite de l'augmentation de capital du 29 juillet 2008, du versement d'une somme de 0,09 euro par action par prélèvement sur le compte prime d'émission en juillet 2013 et du versement d'une somme de 0,11 euro par action par prélèvement sur le compte prime d'émission en juin 2014 :

	Prix d'exercice (en euros)	Prix d'exercice ajusté (en euros)	Nombre d'options	Nombre ajusté d'options	Coefficient d'ajustement à appliquer au nombre d'options
Augmentation de capital (juillet 2008)	4,29	4,25	2 525 330	2 551 832	1,01043
Versement de 0,09 € par action (juillet 2013)	4,25	4,13	1 111 356	1 142 516	1,02789
Versement de 0,11 € par action (juin 2014)	4,13	3,96	840 655	876 072	1,042

18.6 Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société

Le contrat de crédit conclu le 29 janvier 2013 avec le pool bancaire (BNP Paribas, CADIF, Natixis, Société Générale) prévoit qu'une situation de changement de contrôle est constitutive d'un cas de défaut, susceptible d'entraîner la résiliation anticipée des engagements des banques et l'exigibilité immédiate des sommes avancées.

18.7 Accords entre les actionnaires dont la Société aurait connaissance et qui pourraient entraîner des restrictions au transfert d'actions et/ou à l'exercice des droits de vote

À la connaissance de la Société, des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote pourraient résulter du pacte d'actionnaires conclu le 24 juin 2008 entre Altrafin Participations, M. Hubert Martigny, M. Alexis Kniazeff et sa famille, la société Altamir Amboise et le FCPR Apax France VII, mentionné sur le site de l'AMF (<http://www.amf-france.org>, référence 208C1233).

Il est précisé que la conclusion le 4 juillet 2013 d'un pacte d'associés relatif à la société Altrafin Participations elle-même, entre le FCPR Apax France VII, la société Altamir, la société AlphaOmega et la société Altimus (dont les membres du comité exécutif du

Groupe sont les actionnaires directs ou indirects), a entraîné la caractérisation d'un pacte en étoile entre la société Altrafin Participations, ses associés (mentionnés ci-dessus), M. Hubert Martigny et M. Alexis Kniazeff et sa famille.

La déclaration de franchissement de seuil et déclaration d'intention en date du 20 mai 2014 relative au franchissement du seuil de 25 % du capital de la Société par les membres du pacte en étoile susmentionné, et disponible sur le site de l'AMF (<http://www.amf-france.org>, référence 214C0836), fait état de la participation de M. Maurice Tchenio audit concert.

18.8 Engagement de rachat auprès des minoritaires

Néant.

Opérations avec des apparentés

19

Rémunération des mandataires sociaux	101	Transaction conclue avec l'actionnaire de référence	101
Engagements pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux	101		

Rémunération des mandataires sociaux

Les rémunérations brutes et avantages de toute nature versés aux mandataires sociaux par la Société, ainsi que par les sociétés contrôlées, se sont élevés au titre de l'exercice 2014 à 1 991 500 euros :

Rémunération fixe	Rémunération variable	Jetons de présence	Avantages en nature	Rémunération totale	Engagement IFC
1 000 000	786 500	205 000	Néant	1 991 500	Néant

Une information détaillée est disponible au chapitre 15.1 « Rémunération des mandataires sociaux ».

Engagements pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux

Le contrat de travail avec la Société dont bénéficiait M. Cyril Roger au jour de sa nomination a été suspendu à effet du 28 octobre 2011 pour toute la durée de son mandat, entraînant la suspension du régime de retraite supplémentaire pour la même période. Toutefois, en cas de cessation de mandat entraînant réactivation du contrat de travail puis rupture de ce dernier du fait de la Société, M. Cyril Roger bénéficierait, sauf cas de faute grave ou lourde :

- d'une indemnité contractuelle de licenciement égale au montant de sa rémunération (salaire, primes et intéressements) perçue au cours des 12 mois précédant la rupture du contrat ;
- d'une indemnité forfaitaire en contrepartie de son engagement de non-concurrence pendant une période de 12 mois suivant la cessation du contrat de travail, quel qu'en soit le motif ; cette indemnité serait égale à 75 % de la moyenne mensuelle des salaires, primes et intéressements perçus au cours des 12 mois précédant la rupture du contrat, la Société se réservant le droit de renoncer à l'exigence de cette obligation de non-concurrence et, par là, au versement de l'indemnité correspondante.

Transaction conclue avec l'actionnaire de référence

Néant.

Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur

20

20.1	Informations financières historiques	103	20.5	Dernières informations financières	176
20.2	Informations pro forma	103	20.6	Informations financières intermédiaires et autres	176
20.3	États financiers au 31 décembre 2014	104	20.7	Politique de distribution des dividendes	181
20.3.1	<i>Comptes consolidés au 31 décembre 2014</i>	104	20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	181
20.3.2	<i>Comptes annuels au 31 décembre 2014</i>	152	20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	182
20.4	Vérifications de l'information financière	176			

20.1 Informations financières historiques

L'ensemble des informations financières historiques du Groupe relatives à son patrimoine, sa situation financière et ses résultats est inclus dans les documents de référence des années précédentes dont les références sont :

- document de référence 2004 R.05-091 visé par l'AMF le 14 juin 2005 ;
- document de référence 2005 D.06-0488 déposé auprès de l'AMF le 29 mai 2006 ;
- document de référence 2006 D.07-0561 déposé auprès de l'AMF le 7 juin 2007 ;
- document de référence 2007 D.08-0278 déposé auprès de l'AMF le 23 avril 2008 ;
- document de référence 2008 D.09-0300 déposé auprès de l'AMF le 23 avril 2009 ;

- document de référence 2009 D.10-0245 déposé auprès de l'AMF le 12 avril 2010 ;
- document de référence 2010 D.11-0343 déposé auprès de l'AMF le 20 avril 2011 ;
- document de référence 2011 D.12-0388 déposé auprès de l'AMF le 23 avril 2012 ;
- document de référence 2012 D.13-0312 déposé auprès de l'AMF le 8 avril 2013 ;
- document de référence 2013 D.14-2038 déposé auprès de l'AMF le 31 mars 2014.

L'ensemble de ces documents est consultable sur le site Internet de la société www.altran.com.

20.2 Informations pro forma

Néant.

20.3 États financiers au 31 décembre 2014

20.3.1 Comptes consolidés au 31 décembre 2014

I - État de la situation financière consolidée

ACTIF <i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	Déc. 2014			Déc. 2013
		Valeurs brutes	Amort. prov.	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Écarts d'acquisition nets	4.1	753 048	(187 277)	565 771	427 138
Immobilisations incorporelles	4.2	123 563	(48 524)	75 039	44 937
Terrains & constructions		25 259	(6 534)	18 725	11 964
Autres immobilisations corporelles		123 973	(89 412)	34 561	29 470
Immobilisations corporelles	4.3	149 232	(95 946)	53 286	41 434
Participations comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence	4.4	190	-	190	-
Actifs financiers non courants	4.4	33 647	(6 142)	27 505	25 185
Impôts différés actifs		118 324	(14 897)	103 427	103 866
Actif d'impôts non courants	4.5	61 131	(96)	61 035	66 605
Autres actifs non courants	4.5	12 584	(5 692)	6 892	9 524
Total actif non courant		1 251 719	(358 574)	893 145	718 689
Stocks et en-cours	4.6	1 665	(31)	1 634	697
Avances et acomptes versés sur commandes		1 005	-	1 005	1 150
Clients et comptes rattachés	4.7	360 371	(4 146)	356 225	338 294
Autres créances	4.8	80 250	(9)	80 241	57 571
Clients et autres débiteurs		441 626	(4 155)	437 471	397 015
Actifs financiers courants	4.9	15 647	-	15 647	18 142
Équivalents de trésorerie	4.11	249 385	-	249 385	213 979
Trésorerie	4.11	195 080	-	195 080	109 020
Total actif courant		903 403	(4 186)	899 217	738 853
TOTAL ACTIF		2 155 122	(362 760)	1 792 362	1 457 542

PASSIF <i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	Déc. 2014	Déc. 2013
Capital	4.10	87 490	87 376
Primes liées au capital		463 478	489 027
Réserves attribuables aux porteurs de capitaux de la maison mère		84 225	26 633
Écarts de conversion		(6 889)	(15 163)
Résultat de l'exercice/de la période		82 546	65 798
Intérêts minoritaires		98	206
Capitaux propres		710 948	653 877
Emprunts obligataires (+ 1 an)		248 903	134 371
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (+ 1 an)		89 590	121 997
Autres passifs financiers non courants		3 683	1 693
Passifs financiers non courants	4.11	342 176	258 060
Provisions pour risques et charges long terme	4.12 & 4.4	31 257	32 547
Avantages du personnel long terme	4.13	28 293	23 248
Impôts différés passif		17 045	7 198
Dettes sur titres long terme	4.17	24 566	690
Autres passifs long terme	4.14	1 451	1 293
Autres passifs non courants		102 612	64 976
Total passif non courant		444 788	323 036
Fournisseurs et comptes rattachés	4.15	87 724	72 483
Dettes fiscales exigibles		98 207	76 490
Avantages du personnel courants	4.13	183 196	165 018
Dettes sur immobilisations		9 989	1 120
Autres dettes courantes	4.16	75 853	53 799
Fournisseurs et autres créditeurs courants		454 969	368 910
Provisions pour risques et charges court terme	4.12	15 056	16 372
Dettes sur titres court terme	4.17	21 886	129
Passifs financiers courants	4.11	144 715	95 218
Autres passifs courants		181 657	111 719
Total passif courant		636 626	480 629
TOTAL PASSIF		1 792 362	1 457 542

II – Compte de résultat consolidé

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	Déc. 2014	Déc. 2013
Chiffre d'affaires	5.1 et 5.2	1 756 263	1 632 778
Autres produits de l'activité		48 426	37 346
Produits des activités ordinaires		1 804 689	1 670 124
Achats consommés		(22 439)	(21 848)
Variation des travaux en-cours		2	(34)
Charges externes	5.3	(327 560)	(315 529)
Charges de personnel	5.4	(1 261 777)	(1 168 648)
Charges de personnel – paiement en actions	5.4	(354)	(341)
Impôts et taxes		(2 726)	(2 669)
Dotations aux amortissements et provisions nettes	5.5	(17 779)	(10 727)
Autres charges opérationnelles		(7 453)	(7 328)
Résultat opérationnel courant		164 603	143 000
Autres produits opérationnels non récurrents		2 713	2 117
Autres charges opérationnelles non récurrentes		(31 460)	(37 931)
Autres produits et charges opérationnels non récurrents	5.6	(28 747)	(35 814)
Dépréciation des écarts d'acquisition		-	-
Amortissements des droits incorporels		(3 848)	(2 099)
Résultat opérationnel		132 008	105 087
Produits de trésorerie et d'équivalent de trésorerie		5 265	4 517
Coût de l'endettement financier brut		(15 765)	(13 846)
Coût de l'endettement financier net	5.7	(10 500)	(9 329)
Autres produits financiers	5.8	13 493	1 454
Autres charges financières	5.8	(8 709)	(5 085)
Charge/Produit d'impôt	5.9	(43 496)	(26 358)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence		(253)	-
Résultat net avant résultat des activités abandonnées		82 543	65 769
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	5.10	(26)	-
Résultat net		82 517	65 769
Intérêts minoritaires		29	29
Résultat net Groupe		82 546	65 798
Résultat par action <i>(en euros)</i>	4.10	0,47	0,40
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	4.10	0,47	0,40
Résultat par action des activités poursuivies <i>(en euros)</i>	4.10	0,47	0,40
Résultat dilué par action des activités poursuivies <i>(en euros)</i>	4.10	0,47	0,40
Résultat par action des activités abandonnées <i>(en euros)</i>	4.10	-	-
Résultat dilué par action des activités abandonnées <i>(en euros)</i>	4.10	-	-

III – État du résultat global consolidé

<i>(en milliers d'euros)</i>	Déc. 2014	Déc. 2013
Résultat net de l'ensemble consolidé	82 517	65 769
Instruments financiers	(1 641)	503
Variation de change	7 028	(2 339)
<i>Autres éléments du résultat global pour l'exercice, nets d'impôt recyclables en résultat</i>	5 387	(1 836)
Avantage du personnel IAS 19R	(1 322)	13 783
<i>Autres éléments du résultat global pour l'exercice, nets d'impôt non recyclables en résultat</i>	(1 322)	13 783
Autres éléments du résultat global pour l'exercice nets d'impôts	4 065	11 947
Résultat global de l'exercice	86 582	77 716
dont part attribuable aux :		
■ Propriétaires de la société du Groupe	86 600	77 750
■ Intérêts minoritaires	(18)	(34)

<i>(en milliers d'euros)</i>	Déc. 2014			Déc. 2013		
	Avant impôt	Impôt	Après impôt	Avant impôt	Impôt	Après impôt
Instruments financiers	(2 503)	862	(1 641)	767	(264)	503
Variation de change	8 200	(1 172)	7 028	(2 928)	589	(2 339)
Autres éléments du résultat global recyclables en résultat	5 697	(310)	5 387	(2 161)	325	(1 836)
Avantage du personnel IAS 19R	(1 567)	245	(1 322)	20 892	(7 109)	13 783
Autres éléments du résultat global non recyclables en résultat	(1 567)	245	(1 322)	20 892	(7 109)	13 783
Autres éléments du résultat global pour l'exercice	4 130	(65)	4 065	18 731	(6 784)	11 947

IV – État des variations des capitaux propres consolidés

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Réserves	Variation des justes valeurs et autres	Variation de change	Résultat net	Total part du Groupe	Mino-ritaires	Total
31 décembre 2012	144 184 856	72 425	341 774	(33 137)	37 097	(13 719)	64 880	469 321	320	469 641
Résultat global de l'exercice	-	-	-	14 372	503	(2 923)	65 798	77 750	(34)	77 716
Augmentation de capital	29 901 464	14 951	115 883	-	-	-	-	130 834	-	130 834
Paiements en actions	-	-	341	-	-	-	-	341	-	341
Variation des titres d'autocontrôle	33 100	-	54	(85)	-	-	-	(31)	-	(31)
Affectation de l'exercice	-	-	(22 082)	86 962	-	-	(64 880)	0	-	0
Impact regroupement des entités françaises	-	-	72 282	(72 282)	-	-	-	0	-	0
Versement aux actionnaires	-	-	(15 660)	-	-	-	-	(15 660)	-	(15 660)
Autres mouvements	-	-	(3 565)	30 909	(37 707)	1 479	-	(8 884)	(80)	(8 964)
31 décembre 2013	174 119 420	87 376	489 027	26 738	(107)	(15 163)	65 798	653 671	206	653 877
Résultat global de l'exercice	-	-	-	(2 494)	(1 641)	8 189	82 546	86 600	(18)	86 582
Augmentation de capital	227 725	114	826	-	-	-	-	940	120	1 060
Paiements en actions	-	-	354	-	-	-	-	354	-	354
Variation des titres d'autocontrôle	(798 413)	-	(7 516)	-	-	-	-	(7 516)	-	(7 516)
Affectation de l'exercice	-	-	-	65 798	-	-	(65 798)	0	-	0
Impact regroupement des entités françaises	-	-	-	-	-	-	-	0	-	0
Versement aux actionnaires	-	-	(19 213)	-	-	-	-	(19 213)	-	(19 213)
Autres mouvements	-	-	-	(4 071)	-	85	-	(3 986)	(210)	(4 196)
31 décembre 2014	173 548 732	87 490	463 478	85 971	(1 748)	(6 889)	82 546	710 850	98	710 948

V – Tableau des flux de trésorerie consolidés

<i>(en milliers d'euros)</i>	Déc. 2014	Déc. 2013
Résultat opérationnel des activités poursuivies	132 008	105 087
Dépréciation des écarts d'acquisition et amort. droits incorporels	3 848	2 099
Résultat opérationnel avant dépréciation des écarts d'acquisition	135 856	107 186
Dotations aux amortissements et provisions d'exploitation nettes	11 925	13 187
Charges et produits liés aux stock-options	354	341
Plus ou moins-values de cession	(411)	1 692
Autres produits et charges calculés	4 440	(1 197)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	152 164	121 209
Variation des stocks et en cours	(188)	102
Variation des clients et autres débiteurs	(14 407)	(26 315)
Variation des fournisseurs et autres créditeurs	31 523	7 412
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	16 928	(18 801)
Flux net de trésorerie d'exploitation	169 092	102 408
Intérêts versés	(12 643)	(17 442)
Intérêts encaissés	5 096	4 433
Impôts payés	(26 547)	(25 711)
Impact cash autres produits et charges financières	(7)	(2 492)
Flux de trésorerie d'exploitation utilisés par les activités abandonnées	(26)	-
Flux net de trésorerie généré par l'activité	134 965	61 196
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles & incorporelles	(28 941)	(27 727)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles & incorporelles	1 070	1 107
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières (titres non consolidés)	(1 455)	(1 343)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières (titres non consolidés)	26	6
Décaissements liés aux earn-out	(30)	(89)
Incidence des variations de périmètre	(98 854)	(94 045)
Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)	0	-
Variation des prêts et avances consentis	(13 710)	(9 020)
Subventions d'investissement reçues	294	-
Autres flux liés aux opérations d'investissement	11 184	7 792
Flux de trésorerie d'investissement utilisés par les activités abandonnées	3 000	701
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(127 416)	(122 618)
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentation de capital	540	(477)
Sommes reçues lors de l'exercice de stock-options	939	1 086
Rachats et reventes d'actions propres	(8 132)	-
Contrat de liquidité	242	55
Versement aux actionnaires mis en paiement au cours de l'exercice	(19 213)	(15 660)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	142 967	269 566
Remboursements d'emprunts	(52 140)	(59 841)
Autres flux liés aux opérations de financement	49 947	12 010
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	115 150	206 739
Incidence des variations des cours des devises	(1 233)	(375)
Incidence changements de principes comptables	0	-
Variations de la trésorerie nette	121 466	144 942
Trésorerie d'ouverture	322 999	178 057
Trésorerie de clôture	444 465	322 999
Variation de la trésorerie nette	121 466	144 942

Le rapprochement entre le montant de la trésorerie brute apparaissant au bilan et le montant de la trésorerie nette figurant dans le tableau ci-dessus s'établit de la façon suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Déc. 2014	Déc. 2013
Équivalents de trésorerie	249 385	213 979
Trésorerie	195 080	109 020
Trésorerie nette	444 465	322 999

ANNEXES DES COMPTES CONSOLIDÉS

Note 1	Règles et méthodes comptables	111	Note 7	Transactions entre parties liées	150
Note 2	Périmètre de consolidation	120	Note 8	Exposition aux risques et procédures de gestion des risques	151
Note 3	Faits marquants	123	Note 9	Événements significatifs postérieurs au 31 décembre 2014	151
Note 4	Notes relatives à certains postes du bilan	124	Note 10	Honoraires des commissaires aux comptes	151
Note 5	Notes relatives au compte de résultat	141			
Note 6	Engagements hors bilan	149			

Note 1 Règles et méthodes comptables

Altran Technologies est une société anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France et, en particulier, aux dispositions du Code de commerce.

1.1 Bases de préparation des états financiers

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes internationales, les comptes consolidés du groupe Altran Technologies (« Altran ») au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 sont établis selon les normes comptables internationales IFRS applicables au 31 décembre 2014 telles qu'adoptées par l'Union européenne. Elles comprennent les normes approuvées par l'*International Accounting Standards Board* (IAS B), c'est-à-dire les IFRS, les *International Accounting Standards* (IAS) et les interprétations émises par l'*International Financial Reporting Interpretation Committee* (IFRIC).

Le Groupe a appliqué les normes présentées ci-après, lesquelles sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014. L'application de ces normes est détaillée ci-après :

- Normes relatives à la consolidation (IFRS 10, IFRS 11) et à l'information financières (IFRS 12)

L'application de ces normes n'a pas eu d'impact significatif sur les états financiers mais des informations requises ont été apportées dans les notes annexes.

- IAS 28R « Participation dans des entreprises associées et des coentreprises »

Cette norme est applicable pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2014.

L'application de cette norme n'a pas eu d'impact sur les états financiers et notes annexes.

- IAS 27R « États financiers consolidés et individuels »

Cette norme est applicable pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2014.

L'application de cette norme n'a pas eu d'impact sur les états financiers et notes annexes.

- Amendement IAS 36 « La valeur recouvrable des actifs non financiers »

Cette norme est applicable pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2014.

L'application de cette norme n'a pas eu d'impact sur les états financiers et notes annexes.

- Amendement IAS 32 « Compensation des actifs/passifs financiers »

Cette norme est applicable pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2014.

L'application de cette norme n'a pas eu d'impact sur les états financiers et notes annexes.

- Amendement IAS 39 « Novation de dérivés et maintien de la comptabilité de couverture »

Cette norme est applicable pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2014.

L'application de cette norme n'a pas eu d'impact sur les états financiers et notes annexes.

Normes, amendements et interprétations dont l'application est optionnelle en 2014

Les normes, amendements et interprétations suivants ne seront appliqués dans les comptes consolidés qu'à leur date d'application obligatoire :

- Interprétation IFRIC 21 « Comptabilisation et fait générateur d'un passif de taxes »

Cette interprétation est applicable par anticipation pour les exercices ouverts à partir du 17 juin 2014.

Principales autres normes, amendements et interprétations essentielles publiées par l'IAS B, non encore approuvés par l'Union européenne

■ IFRS 15 « Produits provenant de contrats avec les clients »

Le 28 mai 2014, l'IAS B a publié une nouvelle norme sur la comptabilisation du revenu appelée à remplacer la plupart des dispositions existantes en IFRS, notamment IAS 11 et IAS 18.

La nouvelle norme, non adoptée par l'Union européenne, est applicable au 1^{er} janvier 2017, avec une application anticipée autorisée.

Le Groupe étudie actuellement les impacts éventuels sur les notes aux états financiers de ces nouvelles normes et interprétations.

Les comptes consolidés annuels au 31 décembre 2014 ainsi que les notes afférentes ont été arrêtés par le conseil d'administration d'Altran Technologies le 11 mars 2015.

1.2 Modalités de première application des IFRS

Altran a appliqué de façon rétrospective sur son bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2004 les principes comptables en vigueur à la clôture des premiers états financiers IFRS (au 31 décembre 2005), comme si ces normes avaient toujours été appliquées, à l'exception des options retenues décrites ci-après.

Options liées au bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2004

La norme IFRS 1 prévoit des dispositions spécifiques pour le traitement rétrospectif des actifs et des passifs selon les normes IFRS. Les principales options retenues par le Groupe à ce titre sont les suivantes :

- **Regroupements d'entreprise** : Altran a choisi de ne pas retraiter les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2004 selon les dispositions prévues par la norme IFRS 3.
- **Immobilisations corporelles et incorporelles** : Altran a choisi de maintenir la valeur historique comme base de valorisation pour les immobilisations corporelles et incorporelles et de ne pas les évaluer à leur juste valeur à la date de transition.
- **Engagements de retraite** : les écarts actuariels existants au 1^{er} janvier 2004 sont enregistrés en provisions pour retraite, en contrepartie d'une diminution des capitaux propres. Les écarts actuariels nés après le 1^{er} janvier 2004 sont reconnus de façon prospective.
- **Écarts de conversion liés à une entité étrangère** : Altran a transféré en « réserves consolidées » les écarts de conversion relatifs à la conversion des comptes des filiales étrangères au 1^{er} janvier 2004. Cet ajustement est sans impact sur le total des capitaux propres d'ouverture au 1^{er} janvier 2004. Ces écarts de conversion ne seront pas repris ultérieurement en résultat lors de la sortie du périmètre de consolidation des entités étrangères concernées.

- **Paiements sur la base d'actions (stock-options)** : Altran a choisi d'appliquer la norme IFRS 2 pour les plans octroyés après le 7 novembre 2002 dont les droits ne sont pas encore acquis au 1^{er} janvier 2005. Les plans antérieurs au 7 novembre 2002 ne sont pas évalués, ni comptabilisés.

- **Instruments financiers** : Altran a choisi d'appliquer les normes IAS 32 et IAS 39 à compter du 1^{er} janvier 2005. Le référentiel français reste en vigueur pour la comptabilisation des instruments financiers dans le bilan au 1^{er} janvier 2004, au 30 juin 2004 et au 31 décembre 2004.

1.3 Consolidation

Les filiales sur lesquelles Altran exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

Les participations non contrôlées par Altran mais sur lesquelles Altran exerce une influence notable ainsi que les participations contrôlées conjointement (au sens d'IFRS 11), sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence.

1.4 Regroupement d'entreprises suite à la révision de la norme IFRS 3

À compter du 1^{er} janvier 2010, les regroupements d'entreprise sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Les différentes composantes de l'acquisition sont comptabilisées à leur juste valeur sauf exception.

La rémunération transférée est évaluée à sa juste valeur. Elle inclut les clauses de rémunérations différées et éventuelles également évaluées à la juste valeur à la date d'acquisition en prenant en compte les probabilités d'atteinte des objectifs associés. La rémunération transférée peut être classée en dettes ou en capitaux propres selon la nature. Pour les engagements classés en dettes, les réévaluations ultérieures, à la juste valeur, au-delà du délai d'affectation sont comptabilisées en résultat.

Les frais directement attribuables à l'acquisition sont comptabilisés en charges au cours de la période pendant laquelle ils ont été engagés.

En cas d'acquisition partielle, les intérêts minoritaires devenus « participation ne donnant pas le contrôle » sont évalués sur option déterminée à chaque regroupement :

- soit pour leur quote-part à la juste valeur des actifs et passifs acquis ;
- soit à leur juste valeur.

En cas d'acquisition par lots successifs, la participation antérieurement détenue fait l'objet d'une réévaluation à la juste valeur à la date de prise de contrôle. L'écart ainsi déterminé, entre la juste valeur et la valeur nette comptable, est enregistré directement en résultat de l'exercice.

À la date d'acquisition :

- les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables qui satisfont aux critères de comptabilisation IFRS sont comptabilisés à la juste valeur ;
- les actifs non courants classés comme actifs détenus en vue d'être cédés sont comptabilisés à la juste valeur nette des coûts de sortie.

L'écart d'acquisition représente la différence entre :

- la somme des rémunérations transférées, qui peut être augmentée de la valeur des intérêts non contrôlés ;
- la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise.

Pour chaque regroupement d'entreprise deux options de détermination de l'écart d'acquisition sont possibles :

- l'écart d'acquisition représente la seule quote-part acquise par le Groupe (méthode du *goodwill* partiel) ;
- l'écart d'acquisition représente la part du Groupe et la part des intérêts non contrôlés valorisés en juste valeur ou en quote-part de la juste valeur de l'actif net identifiable acquis.

Les ajustements de valeurs de l'actif net identifiable acquis, comptabilisés sur une base provisoire (en raison de travaux d'expertise ou d'évaluation en cours), sont comptabilisés comme des ajustements de l'écart d'acquisition s'ils interviennent durant le délai d'affectation soit 12 mois à compter de la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les ajustements sont comptabilisés directement en résultat sauf s'ils correspondent à des corrections d'erreurs.

Les variations de pourcentage d'intérêts dans les filiales qui ne sont pas contrôlées sont comptabilisées comme des transactions en capital, directement en capitaux propres.

1.5 Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui peuvent avoir un impact sur la valeur comptable de certains éléments du bilan ou du compte de résultat, ainsi que sur les informations données dans certaines notes de l'annexe. Altran revoit ces estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

Ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existantes à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Ces estimations concernent principalement les provisions (46,3 millions d'euros), les hypothèses retenues pour l'établissement des plans d'affaires utilisés pour la réalisation des tests de valeur sur les actifs incorporels (608,1 millions d'euros), la reconnaissance d'impôts différés actifs (103,4 millions d'euros) et également les avantages de personnel long terme (28,3 millions d'euros).

1.6 Conversion des états financiers des filiales étrangères

Les comptes consolidés du Groupe sont établis en euros.

Conversion des comptes des filiales étrangères

Les bilans des sociétés dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euro au taux de change de clôture et leurs comptes de résultat et flux de trésorerie au taux de change moyen de l'exercice. La différence de conversion en résultant est inscrite dans les capitaux propres au poste « Écarts de conversion ».

Les écarts d'acquisition et ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de l'entité étrangère. Ils sont exprimés dans la devise fonctionnelle de l'entité et sont convertis au taux de clôture.

Le Groupe a transféré en « Réserves attribuables aux porteurs de capitaux de la maison mère » les écarts de conversion relatifs à la conversion des comptes des filiales étrangères au 1^{er} janvier 2004 après prise en compte des autres retraitements IFRS à cette date.

Transactions en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont enregistrées au cours de change en vigueur à la date de la transaction. En fin d'exercice, les actifs et passifs libellés en devises sont convertis au taux de change de clôture.

Les écarts de change correspondant sont enregistrés au compte de résultat :

- en résultat opérationnel pour les transactions commerciales ;
- en résultat financier pour les transactions de nature financière.

Les avances financières à long terme consenties, en devises étrangères, par le Groupe aux filiales étrangères, ayant une activité de holding, sont assimilées à des quasi-fonds propres dès lors que ces sommes ont financé l'acquisition des titres de participations, les compléments de prix (*earn out*) et augmentation de capital. Ces avances sont converties au taux de change de clôture. Les écarts qui résultent de cette conversion sont enregistrés dans les capitaux propres en réserves de conversion ainsi que les impôts différés en résultant.

1.7 Présentation des états financiers

Présentation du bilan consolidé

La norme IAS 1 « Présentation des états financiers » prévoit de présenter séparément au bilan les éléments courants et non courants. Les éléments d'actif et de passif relatifs au cycle d'exploitation et ceux dont l'échéance est inférieure à douze mois sont présentés dans les éléments courants. Tous les autres éléments sont classés comme des éléments non courants.

Les impôts différés actifs et passifs sont des éléments non courants.

Les intérêts minoritaires sont classés dans les capitaux propres au bilan consolidé.

Présentation du résultat global consolidé

La révision de cette norme a introduit la notion de résultat global total. La norme IAS 1 révisée requiert que :

- les variations enregistrées en capitaux propres résultant de transactions réalisées avec les propriétaires agissant en tant que tels soient enregistrées de manière distincte des transactions réalisées avec des non-proprétaires ;
- l'ensemble des produits et charges comptabilisés sur la période soient présentés dans un état unique (état du résultat global) ou dans deux états (un compte de résultat séparé et un état détaillant les autres éléments du résultat global) ;
- soit introduit un sous-total indiquant si ces variations enregistrées en capitaux propres peuvent ou non impacter le compte de résultat lors de leur dénouement ;
- le résultat global soit présenté dans les états financiers.

Le Groupe a choisi de présenter l'état du résultat global en deux états (compte de résultat consolidé et état du résultat global consolidé).

Présentation du compte de résultat consolidé

Le Groupe présente son compte de résultat par nature.

Les agrégats « résultat opérationnel » et « résultat opérationnel courant » sont conformes à la recommandation CNC 2009-R-03.

Le résultat opérationnel représente l'ensemble des produits et des charges ne résultant pas des activités financières et de l'impôt.

Les autres produits et charges opérationnels non récurrents résultent d'opérations qui, en raison de leur nature, de leur montant et/ou de leur fréquence, ne peuvent pas être considérées comme faisant partie des activités et du résultat réguliers du Groupe.

Il s'agit en particulier des résultats de liquidation de titres de participation consolidés, de charges de restructuration, de charges ou produits relatifs à des litiges ou de tout autre élément non courants venant affecter la comparabilité du résultat opérationnel courant d'une période à l'autre.

L'amortissement de l'actif incorporel (relation clients) est présenté en résultat opérationnel non courant.

Les pertes de valeur constatées sur les écarts d'acquisition sont présentées en résultat opérationnel non courant.

1.8 Écarts d'acquisition

L'écart d'acquisition représente la différence entre :

- la somme des rémunérations transférées, qui peut être augmentée de la valeur des intérêts non contrôlés ;
- la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise.

Pour chaque regroupement d'entreprise deux options de détermination de l'écart d'acquisition sont possibles :

- l'écart d'acquisition représente la seule quote-part acquise par le Groupe (méthode du *goodwill* partiel) ;
- l'écart d'acquisition représente la part du Groupe et la part des intérêts non contrôlés valorisés en juste valeur ou en quote-part de la juste valeur de l'actif net identifiable acquis.

Les écarts d'acquisition sont comptabilisés à leur coût initial à la date du regroupement.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation au 31 décembre de chaque année et lors d'arrêtés intermédiaires en cas d'apparition d'indices de pertes de valeur.

Le test de dépréciation consiste en l'évaluation de la valeur recouvrable de chaque entité générant des flux propres de trésorerie (Unités Génératrices de Trésorerie - UGT) et porte sur la valeur d'entreprise de chaque entité contribuant aux postes d'actifs incorporels et corporels.

Une UGT est le plus petit groupe identifiable d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupe d'actifs.

Ainsi, les UGT identifiées dans le Groupe sont les entités juridiques ou une unité opérationnelle, étant précisé que :

- lorsque, dans un pays donné, il existe une société mère qui détient une filiale opérationnelle, l'ensemble constitue une UGT ;
- lorsque les entités juridiques possèdent un management commun et un business plan unifié, il est procédé à un regroupement de plusieurs entités en une UGT.

Une UGT appartient nécessairement et exclusivement à un des secteurs opérationnels retenus par Altran au titre de l'application de la norme IFRS 8.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie, lorsque celle-ci peut être déterminée, et la valeur d'utilité.

La juste valeur nette des coûts de sortie correspond à la meilleure estimation de la valeur nette qui pourrait résulter d'une transaction réalisée dans des conditions de concurrence normales entre des parties bien informées et consentantes. Cette estimation est déterminée sur la base des informations de marché disponibles en considérant les situations particulières.

La valeur d'utilité retenue par Altran correspond à la valeur déterminée sur la base des flux de trésorerie actualisés des UGT identifiées. Ils sont déterminés dans le cadre des hypothèses économiques et des conditions d'exploitation prévisionnelles suivantes :

- les flux de trésorerie utilisés sont issus des plans d'affaires des unités concernées disponibles à la date de l'évaluation et sont étendus sur une période explicite de quatre ans ;
- au-delà de cet horizon est calculée la valeur terminale correspondant à la capitalisation à l'infini du dernier flux de la période explicite ;
- le taux d'actualisation correspond à un coût moyen pondéré du capital après impôt. Ce taux après impôt est appliqué à des flux de trésorerie après impôt. Son utilisation conduit donc à la détermination d'une valeur recouvrable identique à celle qui aurait été obtenue en appliquant un taux avant impôt à des flux de trésorerie sans effet d'impôt.

Les valeurs recouvrables, essentiellement basées sur les valeurs d'utilité, sont alors comparées aux valeurs nettes comptables pour la détermination des dépréciations des écarts d'acquisition.

1.9 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les droits incorporels (les relations clients, les marques), les licences, les logiciels, les frais de développement. Elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de production.

Relation clients & marques

Les relations clients et les marques identifiables bénéficiant de protection juridique, reconnues dans le cadre de regroupements d'entreprises, sont qualifiées de droits incorporels.

Les relations clients sont évaluées selon la méthode dite « des surprofits », qui consiste à effectuer la somme des marges opérationnelles futures attribuables aux contrats, après impôts et rémunération des actifs de support.

Les marques ont une durée d'utilité indéterminée, elles ne sont pas amorties et font l'objet de test de dépréciation au 31 décembre de chaque année et dès l'apparition d'indices de perte de valeur. Les marques sont testées au niveau de l'ensemble des UGT qui les exploitent.

Les relations clients sont amorties linéairement sur la durée d'utilité estimée pour chaque regroupement d'entreprise et sont testées au niveau de l'ensemble des UGT qui les exploitent.

Les marques développées en interne ne sont pas comptabilisées au bilan.

Logiciels

Les logiciels sont amortis sur le mode linéaire sur leur durée d'utilité, laquelle n'excède pas 8 ans.

Brevets

Les brevets sont amortis sur le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à la durée d'utilisation prévue.

Frais de développement

Toutes les dépenses qui répondent à la totalité des critères définissant les frais de développement, selon la norme IAS 38, sont comptabilisées en immobilisations incorporelles et amorties sur la durée de vie du projet.

Les autres dépenses sont considérées comme des frais de recherche et sont comptabilisées en charges.

1.10 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Aucun coût d'emprunt n'est intégré dans la valeur des immobilisations corporelles. L'amortissement est calculé en fonction des rythmes de consommation des avantages économiques attendus par élément d'actif sur la base du coût d'acquisition, sous déduction d'une valeur résiduelle le cas échéant.

Le mode linéaire s'applique sur les durées suivantes :

■ Agencements et installations	10 ans
■ Matériels informatiques et de bureau	4 ans
■ Mobilier de bureau	10 ans

Ces durées d'amortissement sont revues annuellement et sont modifiées si les attentes diffèrent des estimations précédentes.

Les actifs immobiliers ont été valorisés selon l'approche par composant à la date de transition et de façon rétrospective. Les amortissements de chaque composant sont évalués en fonction de leur durée d'utilité, comme suit :

■ Structure	20 à 50 ans
■ Agencements et installations	10 à 30 ans

1.11 Stocks et en cours de production de services

Les stocks sont valorisés au plus bas de leur coût d'entrée ou de leur valeur nette probable de réalisation.

Une valorisation de la production de services en cours est effectuée à la clôture en valeur de prix de revient dès lors que toutes les conditions formelles réunies pour constater le chiffre d'affaires à l'avancement ne sont pas totalement remplies.

1.12 Actifs financiers

Les actifs financiers sont constitués d'immobilisations financières, de prêts et créances à long terme, de créances d'exploitation, de créances diverses et de placements à court terme.

Immobilisations financières, prêts et créances à long terme

Altran détient des participations dans des sociétés sans exercer d'influence notable ou de contrôle. Ces prises de participations s'inscrivent dans une stratégie de « pépinière » visant à investir dans des sociétés ayant pour vocation le développement de produits innovants de haute technologie. Les titres de participation dans ces sociétés non consolidées, que la direction a l'intention de conserver à long terme, sont analysés comme disponibles à la vente et sont donc évalués à leur juste valeur à chaque clôture. La juste valeur correspond au dernier cours de Bourse connu pour les participations cotées et la valeur de marché estimée pour les participations non cotées. Les variations de juste valeur, positives ou négatives, sont enregistrées en capitaux propres en « Réserves attribuables aux porteurs de capitaux de la maison mère ». En cas d'indication objective d'une perte de valeur durable ou significative des immobilisations financières, une provision pour dépréciation est constatée en « Charges non récurrentes ».

Les actifs financiers non courants comprennent également des titres de participation et prêts obligataires liés, des prêts « effort construction » et des dépôts et cautionnements. Ils peuvent faire l'objet d'une provision pour dépréciation s'il existe une indication objective de perte de valeur. Les « prêts effort construction » ne portent pas intérêt et sont évalués à leur juste valeur, à l'origine, déterminée à partir d'un taux d'actualisation de marché pour un instrument similaire.

Créances d'exploitation et créances diverses

Les créances clients et les autres créances sont comptabilisées à leur valeur nominale. Les créances dont l'échéance est inférieure à 12 mois et/ou inférieure à un cycle d'exploitation sont classées en « Actif courant ». Une provision pour dépréciation est comptabilisée lorsque leur valeur d'inventaire, fondée sur la probabilité de leur recouvrement, est inférieure à leur valeur comptabilisée.

Placements à court terme

Les placements à court terme ou équivalents de trésorerie sont évalués à leur juste valeur à chaque arrêté. Il s'agit essentiellement de bons monétaires et de certificats de dépôt. Les gains et les pertes de valeur, latents ou réalisés, sont constatés en compte de résultat en rubrique « Produits de trésorerie et d'équivalent de trésorerie ».

1.13 Passifs financiers

Les passifs financiers comprennent des emprunts obligataires, des emprunts auprès d'établissements de crédit, des concours bancaires et d'autres passifs courants et non courants.

Emprunts auprès d'établissements de crédit et emprunt convertible

Les emprunts bancaires sont évalués initialement à la juste valeur de la contrepartie reçue, diminuée des coûts de transaction directement attribuables à l'opération. Par la suite, ils sont évalués à leur coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Tous les frais relatifs à l'émission d'emprunts sont constatés au compte de résultat en « Coût de l'endettement financier brut » sur la durée de vie des emprunts et selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Concours bancaires

Les concours bancaires sont comptabilisés à leur valeur nominale.

Autres passifs financiers

Ces postes comprennent notamment la participation des salariés et la valorisation des *swaps* de taux.

1.14 Instruments dérivés

Les recettes et les coûts des prestations intellectuelles délivrées aux clients étant généralement libellés dans la même devise (puisque engagés dans un même pays), aucune politique systématique de couverture du risque de change n'est mise en place à ce titre.

Concernant les opérations de financement et de trésorerie du Groupe, Altran utilise des *swaps* de taux d'intérêt et des contrats de change à terme pour gérer ses risques de taux et de change.

Évaluation et présentation

Les dérivés sont évalués à leur juste valeur lors de leur comptabilisation initiale. À chaque arrêté, leur juste valeur est réévaluée en fonction des conditions de marché.

Comptabilisation des dérivés de couverture

Lorsque les dérivés sont qualifiés d'opérations de couverture selon les critères définis par la norme IAS 39, leur traitement varie selon qu'ils sont désignés :

- de couverture de juste valeur d'actifs ou de passifs existants ;
- de couverture de flux de trésorerie futurs.

Le Groupe identifie l'élément de couverture et l'élément couvert à la mise en place de l'instrument. Il documente de manière formelle la relation de couverture, permettant ainsi de démontrer et suivre son efficacité durant la période concernée.

L'application de la comptabilité de couverture a les conséquences suivantes :

- pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existants, la variation de la juste valeur du dérivé est enregistrée en compte de résultat. Corrélativement l'élément couvert au bilan est réévalué avec une contrepartie au compte de résultat. L'éventuel écart entre ces deux réévaluations représente l'inefficacité de la relation de couverture ;
- pour les couvertures de flux futurs de trésorerie, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement en capitaux propres dans un compte de réserve spécifique et la variation de valeur de la partie considérée comme « inefficace » est comptabilisée en compte de résultat. Les montants comptabilisés en compte de réserve sont repris en résultat au fur et à mesure de la comptabilisation des flux couverts.

Comptabilisation des dérivés non qualifiés de couverture

Les dérivés qui ne sont pas qualifiés d'opérations de couverture sont initialement et ultérieurement évalués à leur juste valeur. Les variations de juste valeur sont comptabilisées en « Autres produits financiers » ou « Autres charges financières » au compte de résultat.

1.15 Actions propres

Les actions propres correspondent aux actions Altran Technologies incluses dans un programme de rachat d'actions propres, comprenant un contrat de liquidité qui a été mis en place au cours de l'exercice 2011 afin de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des actions de la Société sur le marché Eurolist de NYSE Euronext Paris.

Les achats d'actions propres sont enregistrés en diminution des capitaux propres sur la base de leur coût d'acquisition jusqu'à la date de leur cession. Lors de la cession d'actions propres, les gains et les pertes sont inscrits dans les réserves consolidées pour leurs montants nets d'impôts et ne contribuent pas au « résultat de l'exercice ».

1.16 Provisions pour risques et charges

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », des provisions pour risques et charges sont constatées lorsque, à la date d'arrêté, il existe une obligation du Groupe à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de tiers.

L'estimation du montant figurant en provision correspond à la sortie de ressources qu'il est probable que le Groupe doit supporter pour éteindre son obligation. Les provisions dont les échéances de consommation sont à plus de deux ans font l'objet d'une actualisation.

Les principales provisions pour risques et charges qu'Altran est amené à comptabiliser, en dehors des provisions pour engagements de retraite, incluent :

- les coûts estimés au titre de litiges, contentieux et actions en réclamation de la part de tiers ou d'anciens salariés ;
- les coûts estimés de restructurations.

Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution avant la date d'arrêté.

Les provisions non courantes correspondent aux provisions dont l'échéance est généralement supérieure à 1 an. Elles comprennent notamment des provisions pour litiges. La part à moins de 1 an des provisions non courantes est présentée au bilan dans les provisions courantes.

Les passifs éventuels correspondent à des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs qui ne sont pas totalement sous le contrôle du Groupe ou à des obligations probables pour lesquelles la sortie de ressources ne l'est pas. Ils ne sont pas provisionnés mais font l'objet d'une information au paragraphe 4.12.

1.17 Avantages du personnel

Altran est engagé dans différents régimes de retraites à prestations définies et autres avantages accordés aux salariés telles que les indemnités de fin de contrat et de fin de carrière. Les caractéristiques spécifiques de ces plans varient en fonction des réglementations applicables dans les pays concernés.

Les indemnités de fin de contrat et de fin de carrière sont, en règle générale, des indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ.

Conformément à la norme IAS 19R, les cotisations versées dans le cadre des régimes à contributions définies sont comptabilisées en charges de la période et l'ensemble des avantages au personnel est évalué chaque année en appliquant la méthode des unités de crédit projetées et en tenant compte des conditions économiques propres à chaque pays dont certains sont mentionnés au paragraphe 4.13 : mortalité, rotation des effectifs, évolution des salaires, taux d'actualisation et taux de rentabilité attendus des fonds investis en garantie des plans de retraite.

Ces engagements sont couverts soit par des fonds de retraite auxquels Altran contribue, soit par des provisions inscrites au bilan au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les salariés.

L'engagement net d'actifs de couverture est comptabilisé au bilan en « Autres avantages postérieurs à l'emploi courants et non courants ».

La charge annuelle est comptabilisée :

- en charge de personnel (« Avantages du personnel long terme ») pour la partie relative au coût des services ;
- en résultat financier (« Dotation aux avantages du personnel ») pour la partie afférente aux intérêts d'actualisation et au rendement des actifs.

Les gratifications d'ancienneté relatives aux médailles du travail ont fait l'objet d'une première comptabilisation au 1^{er} janvier 2004.

1.18 Paiements fondés sur les actions

Conformément à la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions », les options d'achat et de souscription d'action, les offres réservées aux salariés (notamment les actions gratuites) sont évaluées à la date d'octroi. Des nouvelles actions émises sont octroyées au dénouement des plans.

Options de souscription ou d'achat d'actions (stock-options)

Altran a mis en place plusieurs plans de rémunération en actions consentis à certains membres du personnel.

Les options font l'objet d'une évaluation à la juste valeur à leur date d'octroi. La juste valeur correspond à la valeur de l'avantage accordé au salarié. Elle est reconnue en « Charges de personnel » au compte de résultat, linéairement sur la période d'acquisition des droits de l'option, en contrepartie des capitaux propres.

La juste valeur de l'option est déterminée selon le modèle de Black & Scholes, Hull & White ou binomial, dont les paramètres incluent notamment le prix d'exercice des options, leur durée de vie, le cours de l'action à la date d'octroi, la volatilité implicite du cours de l'action, les hypothèses de rotation de l'effectif bénéficiaire et le taux d'intérêt sans risque.

Les paramètres retenus à la date d'arrêté sont mentionnés au paragraphe 5.4.

Actions gratuites

Au cours du premier semestre 2012, Altran a mis en place un plan d'actions gratuites à destination du management du Groupe sous conditions de performance (EBIT et DSO).

Le Groupe valorise l'avantage accordé aux salariés en modélisant « l'approche du CNC » :

- emprunt par le salarié d'un montant équivalent au prix d'une action au cours défini et paiement par ce dernier du coût de l'endettement ;
- vente à terme de ses options (*calls*) à une banque.

La charge à enregistrer est égale à la différence entre le prix de cession et le coût de l'endettement.

La charge a été reconnue en « Charges de personnel » au compte de résultat, linéairement sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie des capitaux propres.

1.19 Impôts

L'impôt sur le résultat comprend la charge (le produit) d'impôt exigible et la charge (le produit) d'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ; auquel cas il est comptabilisé en capitaux propres.

L'impôt exigible est le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable d'une période, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture ainsi que tout ajustement du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes.

En France et à compter de 2010, la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE), assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux, a été qualifiée d'impôt sur le résultat. L'impôt différé est déterminé et comptabilisé selon l'approche bilanciale de la méthode du report variable pour toutes les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leurs bases fiscales, ainsi que des déficits reportables.

Les éléments suivants ne donnent pas lieu à la constatation d'impôt différé : la comptabilisation initiale d'un *goodwill*, la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable et les différences temporelles liées à des participations dans des filiales dans la mesure où elles ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible.

Altran compense par entité fiscale les actifs et passifs d'impôts différés. Les actifs et les passifs d'impôts ne sont pas actualisés conformément à la norme IAS 12.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que lorsque leur recouvrement est probable dans un délai raisonnable. Pour apprécier sa capacité à récupérer ces actifs, Altran prend en compte les éléments suivants :

- les estimations de bénéfices imposables futurs à un horizon maximal de dix ans, en fonction des dispositions fiscales locales ;
- les déficits fiscaux nés antérieurement et postérieurement aux intégrations fiscales.

1.20 Reconnaissance du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires correspond au montant des prestations de services réalisées par l'ensemble des sociétés consolidées du Groupe.

La méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts est fonction de la nature des prestations.

De plus, lorsque le résultat d'une transaction ne peut être estimé de façon fiable et qu'il n'est pas probable que les coûts encourus seront recouverts, le chiffre d'affaires n'est pas comptabilisé et les coûts encourus sont comptabilisés en charges.

Prestations en régie

Le chiffre d'affaires des prestations en régie est reconnu au fur et à mesure de la réalisation des prestations.

Le Groupe réalise la majorité de ses prestations en régie.

Prestations en mode projet

Dans le cas où des contrats en mode projet sont conclus avec obligation de résultat, le chiffre d'affaires et le résultat sont enregistrés conformément à IAS 18 selon la méthode de l'avancement définie par la norme IAS 11. L'avancement est déterminé en fonction du pourcentage des coûts encourus pour les travaux réalisés par rapport aux coûts totaux estimés. Lorsqu'il est probable que le total des coûts estimés du contrat sera supérieur au total des produits du contrat, la perte à terminaison attendue est immédiatement provisionnée.

En application d'IAS 18 « Produits des activités ordinaires », les refacturations des frais de consultant sans marge liés à des prestations commerciales sont comptabilisées en réduction des charges externes.

1.21 Résultat non récurrent

Les autres produits et charges opérationnels non récurrents résultent d'opérations qui, en raison de leur nature, de leur montant et/ou de leur fréquence, ne peuvent pas être considérées comme faisant partie des activités et du résultat réguliers du Groupe, car de nature à altérer la compréhension de sa performance opérationnelle. Il s'agit donc de produits ou charges inhabituels, anormaux et peu fréquents, de montant significatif.

Ils comprennent principalement :

- des plus ou moins-values de cession (nettes de frais) et dépréciations non récurrentes d'actifs courants ou non courants, corporels ou incorporels ;
- des charges et provisions de restructuration de nature à perturber la lisibilité du résultat opérationnel courant, par leur caractère inhabituel et leur importance ;
- d'autres charges et produits opérationnels considérés comme inhabituels, anormaux et peu fréquents (tels que les frais d'acquisitions).

1.22 Gains et pertes de change

Les gains et pertes de change réalisés et latents résultant des activités opérationnelles sont constatés en « Autres produits de l'activité » ou « Autres produits et charges opérationnels ». Ceux résultant des opérations de financement ou de couverture des activités d'investissement et de financement sont présentés en « Coût de l'endettement financier brut » et en « Autres produits et charges financières ».

1.23 Subventions d'exploitation

Les subventions qui compensent des charges encourues par le Groupe sont comptabilisées de façon systématique en tant que produits opérationnels dans le compte de résultat de la période au cours de laquelle les charges ont été encourues. Il s'agit principalement des crédits d'impôts au titre de la recherche.

1.24 Résultat par action

Le Groupe présente un résultat par action de base et un résultat par action dilué.

Le résultat par action non dilué (résultat de base par action) correspond au résultat net part du Groupe rapporté au nombre moyen pondéré des actions en circulation au cours de l'exercice, diminué des titres auto-détenus.

Le résultat dilué est calculé à partir du résultat net attribuable aux actionnaires du Groupe, corrigé du coût financier des instruments dilutifs de dette et de leur incidence sur la participation des salariés, net de l'effet d'impôt correspondant. Le nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat dilué tient compte de la conversion en actions ordinaires des instruments dilutifs en circulation à la clôture de la période (options de souscriptions ou obligations convertibles ou actions gratuites) lorsque ceux-ci sont susceptibles d'avoir un effet dilutif, ce qui est notamment le cas, pour les options de souscription, lorsque leurs prix d'exercice sont inférieurs au prix de marché (cours moyen de l'action Altran Technologies sur l'exercice).

Lorsque le résultat de base par action est négatif, le résultat dilué par action est identique à ce résultat de base. Afin d'assurer la comparabilité des résultats par action présentés, le nombre moyen pondéré d'actions en circulation de l'exercice et également des exercices antérieurs est ajusté en cas d'augmentation de capital effectuée à un cours inférieur au cours de marché. Les actions d'autocontrôle portées en diminution des capitaux propres consolidés ne sont pas prises en compte dans le calcul des résultats par action.

1.25 Traitement comptable et présentation des activités abandonnées

La norme IFRS 5 définit le traitement comptable applicable aux actifs ou groupes d'actifs détenus en vue de la vente et aux activités abandonnées, la présentation et les informations à fournir. Une activité abandonnée représente une activité ou une zone géographique significative et distincte pour le Groupe faisant l'objet d'une cession.

Cette norme impose une présentation sur une ligne dédiée au bilan dès lors que la valeur comptable sera principalement recouvrée par le biais d'une transaction de vente plutôt que par l'utilisation continue. L'actif doit être disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel, sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles et coutumières pour la vente de tels actifs, et la cession doit être hautement probable, dans un délai de 12 mois suivant la clôture de l'exercice.

Ces actifs et activités abandonnées sont évalués et comptabilisés au montant le plus faible entre la valeur comptable et la valeur de marché diminuée des coûts nécessaires à la réalisation de la vente et cessent d'être amortis à partir de leur classement dans cette catégorie.

Le résultat net des activités abandonnées, après élimination des opérations intragroupe, est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat. Il inclut le résultat net d'impôts de la période jusqu'à la date de leur cession, ainsi que le résultat net d'impôts de la cession, pour l'exercice en cours et les périodes comparatives présentées.

Les flux de trésorerie nets de ces activités abandonnées sont également présentés dans des rubriques spécifiques au sein du tableau de flux de trésorerie, comprenant les flux générés par ces activités jusqu'à leur date de cession ainsi que la trésorerie hors impôts générée par leur cession, pour l'exercice en cours et les périodes comparatives présentées.

Note 2 Périmètre de consolidation

Les états financiers consolidés intègrent les comptes d'Altran Technologies et de ses filiales. Le Groupe consolide ses filiales selon la méthode de l'intégration globale à l'exception des sociétés Altran Telnet Corporation (Tunisie) et Altran Middle East (Émirats Arabes Unis) qui sont désormais intégrées selon la méthode de la mise en équivalence en accord avec la norme IFRS 11.

		Clôture				Ouverture				Variation	
		Méthode	Taux intégration	Taux contrôle	Taux d'intérêt	Méthode	Taux intégration	Taux contrôle	Taux d'intérêt		
Zone Nord	Allemagne	ALTRAN DEUTSCHLAND HOLDING	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		AIH HOLDING	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN INDUSTRIEHANSA MANAGEMENT	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN SERVICE	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN CONSULTING & ENGINEERING	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		INGENIEURBURO BOCKHOLT	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Fusionnée
		TIGERLINE	NI	0 %	0 %	0 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise et fusionnée
		CONCEPT TECH DEUTSCHLAND	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
		ALTRAN AVIATION ENGINEERING	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Fusionnée
	Autriche	ALTRAN OSTERREICH	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		CONCEPT TECH	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
	Roumanie	ALTRAN ENGINEERING ROMANIA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	Tchéquie	INDUSTRIEHANSA	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Créée
	Slovaquie	CONCEPT TECH	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
	Belgique	ALTRAN	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		TASS BELGIUM	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
	Luxembourg	ALTRAN LUXEMBOURG	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	Pays-Bas	ALTRAN INTERNATIONAL	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		TASS	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
ALTRAN		IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %		
Norvège	ALTRAN NORGE	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %		
Suède	ALTRAN TECHNOLOGIES SWEDEN	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %		
	SCALAE	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise	
	ALTRAN SVERIGE	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %		
Suisse	ALTRAN	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %		
	AIRCAD SWISS	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %		

		Clôture				Ouverture				Variation	
		Méthode	Taux inté-gration	Taux contrôle	Taux d'intérêt	Méthode	Taux inté-gration	Taux contrôle	Taux d'intérêt		
Zone Nord	Royaume-Uni	ALTRAN UK HOLDING	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN UK	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		CAMBRIDGE CONSULTANTS	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		CAMBRIDGE CONSULTANTS USA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		CAMBRIDGE CONSULTANTS SINGAPORE	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		CAMBRIDGE CONSULTANTS INDIA	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Créée
		SENTACA COMMUNICATIONS	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Liquidée
		SENTACA TRADING	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Liquidée
		XYPE	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Liquidée
Zone Sud	Espagne	ALTRAN INNOVACION	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		AGENCIA DE CERTIFICACION INNOVATION ESPANOLA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	Italie	ALTRAN ITALIA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ATHENA (ex OTBA ITALIE)	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Liquidée
	Turquie	ALTRAN INNOVATION	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN INOVASYON VE TEKNOLOJI	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Créée
	Portugal	ALTRANPORTUGAL	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
France	France	ALTRAN TECHNOLOGIES	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN EDUCATION SERVICES	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		GMTS	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		LOGIQUAL	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN PROTOTYPES AUTOMOBILES	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN PARTICIPATIONS	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN CONNECTED SOLUTIONS	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
		ALTRAN LAB (Ex-AIRCAD)	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	

		Clôture				Ouverture				Variation	
		Méthode	Taux inté-gration	Taux contrôle	Taux d'intérêt	Méthode	Taux inté-gration	Taux contrôle	Taux d'intérêt		
Reste du Monde	Maroc	ALTRAN MAROC	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Créée
	Émirats Arabes Unis	ALTRAN MIDLE EAST	MEE	30 %	30 %	30 %	IG	100 %	100 %	100 %	Cession de titres
	Hong Kong	ALTRAN CHINA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	Inde	ALTRAN TECHNOLOGIES INDIA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN SOLUTIONS INDIA	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
	Corée du Sud	ALTRAN TECHNOLOGIES KOREA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	Singapour	ALTRAN (SINGAPORE)	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	Tunisie	ALTRAN TELNET CORPORATION	MEE	50 %	50 %	50 %	IP	50 %	50 %	50 %	
	Canada	ALTRAN SOLUTIONS	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		MICROSYS	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
	États-Unis	ALTRAN SOLUTIONS	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		VIGNANI	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
		FOLIAGE	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
	Mexique	ALTRAN SOLUTIONS DE MEXICO	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Créée
	Chine	ALTRAN SHANGHAI	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		INDUSTRIEHANSA CONSULTING & ENGINEERING	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN AUTOMOTIVE TECHNOLOGY	IG	100 %	51 %	51 %	NI	0 %	0 %	0 %	Créée
		ALTRAN BEYONDSOFT TECHNOLOGIES (Beijing)	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	51 %	51 %	
		ALTRAN BEYONDSOFT TECHNOLOGIES (Shanghai)	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Créée
		ALTRAN SUZHOU	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
Malaisie	ALTRAN	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %		
Australie	ALTRAN AUSTRALIA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %		

Modification du périmètre de consolidation

Au cours de l'exercice 2014, le Groupe a procédé à différentes opérations modifiant son périmètre de consolidation dont les principales sont indiquées ci-dessous :

Liquidations

Altran a procédé à la liquidation de ses filiales Athena Consulting (Italie), Xype Technologies (Grande-Bretagne), Sentaca Trading et Sentaca Communications (Grande-Bretagne). Ces liquidations ont généré un impact négatif respectif de 0,1 million d'euros sur le résultat du 1^{er} semestre 2014 et 0,3 million d'euros sur le résultat du 2nd semestre.

Acquisitions

Altran a finalisé l'acquisition des groupes Foliage/Vignani, Tass, Concept Tech et de la société Scalae au cours de cet exercice. La contribution de ces acquisitions représente respectivement 32 millions d'euros, 15,9 millions d'euros, 3,2 millions d'euros et 4,2 millions d'euros de chiffre d'affaires au titre de cet exercice.

Note 3 Faits marquants

Acquisitions

Foliage

Le Groupe a finalisé, en février, l'acquisition du groupe Foliage, opérant principalement aux États-Unis et en Inde dans les secteurs de la santé et des sciences de la vie, de l'aérospatial, de la défense ainsi que dans l'équipement Industriel.

Cette acquisition s'inscrit dans le plan stratégique 2012-2015 et permet au Groupe de renforcer sa présence sur le marché américain de la R&D et renchérit l'offre de savoir-faire dans le cadre de développement de produits innovants.

Le Groupe s'est porté acquéreur de l'intégralité des titres de Foliage. Les frais afférents à cette acquisition ont été comptabilisés en résultat non récurrent pour un montant total de 1,4 million d'euros sur les exercices 2013 et 2014.

Le montant du *goodwill* actuellement reconnu dans les comptes est de 92,3 millions d'euros (dont 8,8 millions d'euros d'écart de change) et une relation clientèle pour 16,5 millions d'euros (dont 1,6 million d'euros d'écart de change).

Les éléments bilanciels apportés peuvent être synthétisés de la façon suivante : des immobilisations pour 1,7 million d'euros, des actifs non courants pour 3,6 millions d'euros, des clients et autres débiteurs de 9,5 millions d'euros, des disponibilités de 2,1 millions d'euros, des passifs non courants pour 3,8 millions d'euros, des fournisseurs et autres créditeurs courants pour 5,7 millions d'euros et des autres passifs pour 0,7 million d'euros.

Le groupe Foliage a contribué, depuis son acquisition, au chiffre d'affaires et au résultat opérationnel courant respectivement pour 32,0 millions d'euros et 2,9 millions d'euros pour 11 mois d'activité.

Tass

Le Groupe s'est également porté acquéreur du groupe Tass, en avril, opérant aux Pays-Bas et en Belgique. Cette acquisition vient renforcer la solution *Intelligent Systems* portée par 3 500 experts au sein du Groupe.

Le montant du *goodwill* actuellement reconnu dans les comptes est de 28,3 millions d'euros.

Les éléments bilanciels apportés peuvent être synthétisés de la façon suivante : des immobilisations pour 0,2 million d'euros, des actifs non courants pour 2,1 millions d'euros, des clients et autres débiteurs de 11,4 millions d'euros, des disponibilités de 0,8 million d'euros, des fournisseurs et autres créditeurs courants pour 11,4 millions d'euros et des autres passifs pour 4,9 millions d'euros.

Fusions

Dans le cadre de la rationalisation de son périmètre, le Groupe a procédé à des fusions, notamment en Allemagne et aux Pays-Bas.

Le groupe Tass, depuis son acquisition, a contribué au chiffre d'affaires et au résultat opérationnel courant respectivement pour 15,9 millions d'euros et 2,6 millions d'euros pour 9 mois d'activité.

Autres

Le groupe Altran a également réalisé sur l'exercice les investissements significatifs suivants :

■ Janvier 2014 : Scalae (Suède)

Société suédoise, spécialiste du développement de produits innovants dans les domaines du design industriel, du génie mécanique et de la production électronique, employant environ 50 collaborateurs.

L'acquisition de Scalae permet de renforcer le positionnement d'Altran en Suède.

■ Juillet 2014 : Altran Connected Solutions (France)

Les groupes Altran et Alcatel-Lucent ont annoncé le 15 janvier 2014 un projet de partenariat industriel, en vue de créer un centre d'expertise et de services télécoms sur le bassin d'emplois nantais. Cet accord s'est concrétisé par l'acquisition, par Altran Technologies auprès d'Alcatel-Lucent, de la société française Treizelec (immédiatement renommée Altran Connected Solutions).

Dans ce cadre, ce sont environ 160 ingénieurs, experts en 4G du site d'Orvault d'Alcatel-Lucent qui s'intègrent aux équipes de l'industrie télécoms et médias d'Altran.

■ Octobre 2014 : groupe Concept Tech (Autriche, Canada, Allemagne et Slovaquie)

Ces entreprises sont spécialisées dans le développement, la simulation et les tests de dispositifs de sécurité passive (ensemble d'éléments qui peuvent minimiser la gravité d'un accident) destinée aux véhicules et permet au groupe Altran de renforcer son savoir-faire dans l'industrie automobile.

■ Décembre 2014 : Altran-Beyondsoft (Beijing) Technologies et Altran-Beyondsoft (Shanghai) Information Technologies (Chine)

Le Groupe a racheté, au travers d'une augmentation de capital intégralement souscrite par elle-même, les activités de R&D dans les télécommunications de son partenaire Beyondsoft Corporation, et créé à cette occasion Altran-Beyondsoft (Shanghai) Information Technologies.

Les éléments bilanciels apportés par le groupe Foliage, Altran Connected Solutions, le groupe Concept Tech et Altran Beyondsoft sont en cours d'analyse.

Note 4 Notes relatives à certains postes du bilan

4.1 Écarts d'acquisition nets

L'évolution de la valeur nette des écarts d'acquisition s'analyse de la façon suivante (en milliers d'euros) :

Solde au 31 décembre 2013	427 138
Compléments de prix	18 154
Pertes de valeur	-
Variation de périmètre	108 680
Variation de change	11 799
Autres mouvements	0
Solde au 31 décembre 2014	565 771

Le poste variation de périmètre et compléments de prix comprend notamment :

- une augmentation de 83 496 milliers d'euros du fait de l'acquisition du groupe Foliage/Vignani aux États Unis et en Inde (soit 107 millions de dollars déductibles fiscalement aux États Unis) ;
- une augmentation de 28 262 milliers d'euros du fait de l'acquisition du groupe Tass composé d'une entité aux Pays-Bas et en Belgique ;
- une augmentation de 7 475 milliers d'euros du fait de l'acquisition du groupe Concept Tech composé principalement d'une filiale en Autriche et au Canada.

Des tests de sensibilité ont été pratiqués pour toutes les Unités Génératrices de Trésorerie. Les résultats en matière de dépréciation additionnelle des écarts d'acquisition, qui concernent l'UGT États-Unis/Canada, sont résumés dans le tableau ci-dessous (en milliers d'euros) :

Taux WACC	-	6,55 %	7,55 %	8,55 %
Taux de croissance infini du chiffre d'affaires	2,00 %	0	0	0
	1,00 %	0	0	8 372

Par ailleurs, une analyse de sensibilité à une variation du taux d'EBIT retenu dans les plans d'affaires a fait apparaître qu'une diminution de 3 points de ce taux entraînerait une dépréciation de 10,5 millions d'euros de l'écart d'acquisition de l'UGT États-Unis/Canada et 29,7 millions d'euros sur l'UGT Allemagne/Autriche.

Les principales UGT contributrices aux écarts d'acquisition nets sont détaillées ci-dessous :

Principales contributrices (en milliers d'euros)	
Allemagne/Autriche	126 057
France	109 094
États-Unis/Canada*	79 474
Italie	57 593
Benelux	45 604
Espagne	45 072
Cambridge UK	36 818
Grande Bretagne	17 186
Inde	15 717
Autres	33 156
TOTAL	565 771

* Le *goodwill* États-Unis/Canada ne comprend pas le *goodwill* de Microsys filiale de Concept Tech au Canada.

Aucune perte de valeur n'a été constatée sur l'exercice 2014.

Pour la réalisation des tests de valeur sur écarts d'acquisition au 31 décembre 2014, n'ayant pas conduit à constater de pertes de valeur, il a été retenu un taux d'actualisation après impôt (WACC) de 7,55 % (contre 9,59 % en 2013) et un taux de croissance de chiffre d'affaires à l'infini de 2 %.

4.2 Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	Droits incorporels	Frais de développement	Logiciels	Autres	Total
Au 31 décembre 2013					
Valeur brute à l'ouverture	30 525	4 774	39 378	7 565	82 242
Amortissements et provisions	(4 003)	(3 916)	(28 742)	(644)	(37 305)
Valeur nette à l'ouverture	26 522	858	10 636	6 921	44 937
Mouvements sur la période :					
Acquisitions	7 681	116	10 794	4 462	23 053
Cessions	-	-	(246)	-	(246)
Dotations nettes aux amortissements et provisions	(3 904)	(393)	(6 093)	(25)	(10 415)
Variation de périmètre	15 016	-	286	-	15 302
Variation de change	2 174	42	181	6	2 403
Autres mouvements	(82)	90	6 068	(6 071)	5
TOTAL MOUVEMENTS (VALEUR NETTE)	20 885	(145)	10 990	(1 628)	30 102
Au 31 décembre 2014					
Valeur brute à la clôture	55 357	5 166	57 064	5 976	123 563
Amortissements et provisions	(7 950)	(4 453)	(35 438)	(683)	(48 524)
Valeur nette à la clôture	47 407	713	21 626	5 293	75 039

Pour l'exercice 2014, les dotations nettes aux amortissements relatives aux immobilisations incorporelles s'élèvent à - 10 415 milliers d'euros dont l'intégralité est incluse dans les dotations aux amortissements et provisions nettes courantes.

Dans le cadre de l'entrée de périmètre des filiales Foliage, une relation clients a été constatée pour 14 909 milliers d'euros.

4.3 Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	Terrains	Constructions	Installations générales, agencements et aménagements	Matériel de bureau et informatique et mobilier	Autres	Total
Au 31 décembre 2013						
Valeur brute à l'ouverture	880	17 013	31 665	69 597	5 134	124 289
Amortissements et dépréciations	-	(5 929)	(17 497)	(55 091)	(4 338)	(82 855)
Valeur nette à l'ouverture	880	11 084	14 168	14 506	796	41 434
Mouvements sur la période :						
Acquisitions	-	6 205	3 948	5 605	1 611	17 369
Cessions	-	-	(148)	(774)	(36)	(958)
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations	-	(298)	(3 941)	(6 600)	(398)	(11 237)
Variation de périmètre	-	-	4 192	930	68	5 190
Variation de change	-	854	356	332	31	1 573
Autres mouvements	-	-	53	208	(346)	(85)
TOTAL MOUVEMENTS (VALEUR NETTE)	-	6 761	4 460	(299)	930	11 852
Au 31 décembre 2014						
Valeur brute à la clôture	880	24 379	41 153	76 858	5 962	149 232
Amortissements et provisions	-	(6 534)	(22 525)	(62 651)	(4 236)	(95 946)
Valeur nette à la clôture	880	17 845	18 628	14 207	1 726	53 286

Le Groupe détient en propre des immeubles et terrains principalement au Royaume-Uni pour un montant net de 18 725 milliers d'euros.

Il n'y a pas d'immobilisation corporelle entièrement amortie mais encore utilisée pour des montants significatifs.

Pour l'exercice 2014, les dotations nettes aux amortissements relatives aux immobilisations corporelles s'élèvent à - 11 237 milliers d'euros dont l'intégralité est incluse dans les dotations nettes aux amortissements et provisions courantes.

4.4 Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2013
Disponibles à la vente		
Pépinière Cambridge Consultants	5 728	3 968
Prêts et créances générés par le Groupe		
Prêts effort construction	11 759	10 251
Dépôts et cautionnements	9 779	8 544
	21 538	18 795
Autres actifs financiers		
Autres titres de participation	239	1 126
Participations mises en équivalence	190	0
Prêts obligataires	0	1 296
	429	2 422
TOTAL	27 695	25 185

4.4.1 Actifs classés en « disponibles à la vente »

Au cours de l'exercice 2014, la variation de 1 760 milliers d'euros s'explique par l'augmentation de la participation de Cambridge Consultants au titre de son activité de pépinière d'entreprises dans Aveillant.

4.4.2 Prêts et créances

Les prêts « effort construction » s'élèvent à 11 759 milliers d'euros au 31 décembre 2014 contre 10 251 milliers d'euros au 31 décembre 2013.

Par rapport à fin 2013, la variation de 1 508 milliers d'euros s'explique notamment par :

- l'impact de l'actualisation des prêts « Effort construction », soit 60 milliers d'euros comptabilisés au compte de résultat ;
- les versements au titre de l'exercice 2014 pour un montant de 1 448 milliers d'euros.

Les autres prêts et créances sont constitués par des dépôts et cautionnements.

4.4.3 Autres actifs financiers

Le groupe Altran a une participation minoritaire dans une société française M2M solutions pour une valeur nette de 237 milliers d'euros.

Les participations consolidées selon la méthode de la mise en équivalence sont constituées de Altran Telnet (Tunisie) pour 190 milliers d'euros et Altran Middle East pour - 623 milliers d'euros comptabilisés en provision pour risques filiales non courants.

4.5 Autres actifs et impôts non courants

Les autres actifs et impôts non courants sont essentiellement constitués :

- des prix de cession sur titres de participation dont l'échéance est supérieure à un an pour un montant de 303 milliers d'euros ;
- des créances clients dont l'échéance est supérieure à un an pour un montant de 5 640 milliers d'euros ;
- des créances sur organismes sociaux et fiscaux dont l'échéance est supérieure à un an pour un montant de 61 574 milliers d'euros.

4.6 Stocks

Les stocks et en cours de production se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2013
Matières premières	663	382
En cours de prestation de services	623	329
Produits finis	379	29
Provisions sur stocks	(31)	(43)
TOTAL	1 634	697

4.7 Clients et comptes rattachés, nets de provisions pour dépréciation

Les créances clients sont à échéance d'un an au plus.

(en milliers d'euros)	Déc. 2014			Déc. 2013		
	Total	Échues	Non échues	Total	Échues	Non échues
Clients et comptes rattachés nets	356 225	45 581	310 644	338 294	71 538	266 756

Analyse de la variation de la provision pour créances clients et comptes rattachés :

31/12/2013	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Variations de change	Variations de périmètre	Autres variations	31/12/2014
(4 031)	(1 548)	1 932	(18)	(532)	51	(4 146)

Les créances clients, nettes de dépréciation, dont l'échéance est dépassée s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2013
Échéances inférieures à 1 mois	20 651	36 584
Échéances comprises entre 1 et 3 mois	15 628	19 252
Échéances supérieures à 3 mois	9 302	15 702
TOTAL CRÉANCES ÉCHUES	45 581	71 538

Le Groupe dispose de contrats d'affacturage de créances commerciales, notamment en France et en Europe, dont les principales caractéristiques sont :

- la mise en place d'un plafond de garantie pour chaque client cédé nécessitant un agrément préalable de la banque ;
- une garantie de « défaillance financière » correspondant au redressement ou à la liquidation judiciaire du débiteur ;
- le renoncement à tous recours à l'égard du cédant dans la limite des agréments et plafonds de garantie délivrés ;
- mise en place d'un dépôt de garantie qui sera restitué à la résiliation du contrat et est ajusté en fonction des créances garanties cédées sans recours ;

- le contrat est conclu sans limitation de durée et est résiliable à tout moment par le Groupe moyennant un préavis de 9 mois pour la France et 3 mois pour les autres pays européens, par le Factor en cas de manquement du Groupe à ses obligations (régularité des créances cédées, dégradation substantielle de la situation financière, réduction du capital social, mise en gérance du fonds de commerce).

Le Groupe dispose de lignes d'affacturage pour un montant total de 307,7 millions d'euros au 31 décembre 2014. Le montant des créances commerciales cédées dans le cadre de ces contrats représentait 237,6 millions d'euros.

La comptabilisation de la partie sans recours de ces contrats a impacté les comptes de la manière suivante (en milliers d'euros) :

Actif	Déc. 2014	Déc. 2013
Clients et comptes rattachés	(153 337)	(137 493)
Dépôt de garantie	11 964	15 849
	(141 373)	(121 644)

Passif	Déc. 2014	Déc. 2013
Passifs financiers courants	(141 373)	(121 644)
	(141 373)	(121 644)

Le Groupe reste responsable du recouvrement des créances clients cédées qui n'entrent pas dans le cadre des garanties du factor. Aussi ces créances sont maintenues à l'actif avec une contrepartie en « Passifs financiers courants » (cf. 4.11).

Leur comptabilisation a impacté les comptes de la manière suivante (en milliers d'euros) :

Actif	Déc. 2014	Déc. 2013
Clients et comptes rattachés	84 261	92 263
Dont créances non financées et annulation du dépôt de garantie	(22 237)	(25 827)
	62 024	66 436

Passif	Déc. 2014	Déc. 2013
Passifs financiers courants	62 024	66 436
	62 024	66 436

4.8 Autres créances

Ce poste comprend notamment les créances fiscales, les charges constatées d'avance, les créances sur le personnel et organismes sociaux ainsi que les autres créances d'exploitation.

Le Groupe a procédé durant l'exercice à la cession de sa créance 2014 de CICE et de créances de CIR pour un montant global de 41 084 milliers d'euros dans le cadre de contrats de cession-escampte, dont l'échéance la plus lointaine est le 29 septembre 2018. Après déduction d'un dépôt de garantie de 1 157 milliers d'euros, le Groupe a perçu 39 927 milliers d'euros.

4.9 Actifs financiers courants

Ce poste comprend des dépôts et cautionnements dont l'échéance est inférieure à un an, notamment le dépôt de garantie lié aux contrats d'affacturage sans recours pour 11 964 milliers d'euros.

4.10 Capitaux propres et résultat par action

Le cours moyen annuel de l'action Altran Technologies pour 2014, utilisé pour ces analyses, est de 7,66 euros.

Au 31 décembre 2014, le capital social d'Altran s'élève à 87 489 522,50 euros, divisé en 174 979 045 actions ordinaires soit une augmentation de 227 725 actions, liée essentiellement à la conversion de droits octroyés dans le cadre de l'actionnariat salarié. Au cours de l'exercice, le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation s'est élevé à 174 570 458 actions et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires et dilutives s'est élevé à 175 053 376 actions.

Composition du capital social	Nombre	Valeur nominale
Actions composant le capital social en début d'exercice	174 751 320	0,50 €
Augmentation du capital - dans le cadre du plan d'actionnariat salarié	227 725	0,50 €
Élimination des titres détenus en autocontrôle	(1 430 313)	0,50 €
Actions composant le capital social en fin d'exercice (hors autocontrôle)	173 548 732	0,50 €

L'assemblée générale mixte du 13 juin 2014 a autorisé, au terme de la 9^e résolution, la mise en place d'un programme de rachat d'actions :

- afin de conserver les actions et les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, fusion, scission ou apport ;
- pour un nombre de titres qui ne peut excéder 17 400 000 soit près de 10 % des actions composant le capital social de la Société au 31 décembre 2013 ;
- le prix d'achat unitaire maximum autorisé s'élève à 15 euros. Il est entendu que ce prix serait ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital social avant opérations sur capital, notamment incorporation de réserves et attribution gratuites d'actions, et/ou de division ou de regroupement des actions, et ce nombre après l'opération ;

- ce programme de rachat a été autorisé pour une durée de 18 mois à compter de la date de l'assemblée générale mixte du 13 juin 2014. Il sera mis en œuvre jusqu'au 13 décembre 2015 au plus tard.

Au 31 décembre 2014 :

- 143 000 actions étaient détenues par Altran Technologies dans le cadre du contrat de liquidité Exane-BNP Paribas pour un montant de 1 039,5 milliers d'euros comptabilisées en capitaux propres. Les plus-values nettes réalisées sur les actions propres (225,5 milliers d'euros en 2014) ont été comptabilisées en réserves consolidées ;
- 1 287 313 actions étaient également détenues par Altran Technologies pour un montant de 9 042,4 milliers d'euros comptabilisés en capitaux propres.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Déc. 2014	Déc. 2013
Résultat net revenant à Altran Technologies	82 546	65 798
Impact des paiements en actions ayant un effet dilutif	354	341
Actions ordinaires (nombre moyen pondéré)	174 570 458	163 951 451
Options attribuées avec effet dilutif	482 918	491 071
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	0,47	0,40
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	0,47	0,40

<i>(en milliers d'euros)</i>	Déc. 2014	Déc. 2013
Résultat net revenant à Altran Technologies des activités poursuivies	82 572	65 798
Impact des paiements en actions ayant un effet dilutif	354	341
Actions ordinaires (nombre moyen pondéré)	174 570 458	163 951 451
Options attribuées avec effet dilutif	482 918	491 071
Résultat par action <i>(en euros)</i>	0,47	0,40
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	0,47	0,40

<i>(en milliers d'euros)</i>	Déc. 2014	Déc. 2013
Résultat net revenant à Altran Technologies des activités abandonnées	(26)	0
Impact des paiements en actions ayant un effet dilutif	-	-
Actions ordinaires (nombre moyen pondéré)	174 570 458	163 951 451
Options attribuées avec effet dilutif	482 918	491 071
Résultat par action <i>(en euros)</i>	-	-
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	-	-

Les prix d'exercice des plans d'options de souscriptions d'actions et d'actions gratuites en circulation sont inférieurs au cours moyen 2014 de l'action. À ce titre, ces plans ont un effet dilutif en 2014.

Les options et actions gratuites attribuées avec effet dilutif, dont le prix d'exercice est inférieur au cours moyen 2014 de l'action, estimé à ce jour concernent :

1. plan d'options de souscriptions d'actions, mis en place le 20 décembre 2007, portant sur un maximum d'options de souscription d'actions de 797 221.

L'exercice de ce plan aurait un impact dilutif équivalent à l'émission de 384 814 actions nouvelles.

2. plan d'actions gratuites, mis en place le 31 janvier 2012, portant sur un maximum d'actions gratuites de 182 500 pour les bénéficiaires hors de France.

L'exercice de ce plan aurait respectivement un impact dilutif équivalent à l'émission de 98 104 actions nouvelles pour les bénéficiaires hors de France.

Les caractéristiques des plans d'options de souscriptions et d'actions gratuites sont présentées au paragraphe 5.4.

4.11 Endettement financier net

L'endettement financier net correspond à la différence entre le total des passifs financiers et la trésorerie et équivalents de trésorerie.

(en milliers d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2013
Trésorerie et équivalents de trésorerie	444 465	322 999
Trésorerie passive	-	-
Trésorerie nette	444 465	322 999
Emprunts obligataires (+ 1an)	248 903	134 371
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (+ 1an)	89 590	121 997
Autres passifs financiers non courants	3 683	1 693
Emprunts obligataires courants	3 657	2 330
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit courants	31 199	14 251
Concours bancaires*	109 859	78 167
Autres dettes financières courantes	-	470
Endettement financier brut	486 891	353 278
ENDETTEMENT FINANCIER NET	(42 426)	(30 280)

* Y compris affacturage, créances cédées non garanties par le Factor, pour 62,0 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 66,4 millions d'euros au 31 décembre 2013 (sur des lignes totalisant 307,7 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 306,3 millions d'euros au 31 décembre 2013).

Par rapport au 31 décembre 2013, l'endettement financier net du Groupe a augmenté de 12 146 milliers d'euros pour s'établir à 42 426 milliers d'euros au 31 décembre 2014.

Équivalents de trésorerie

La valeur de marché des équivalents de trésorerie au 31 décembre 2014 s'élève à 249 385 milliers d'euros et se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2013
Certificats de dépôts & autres	239 659	190 106
Sicav et FCP	9 726	23 873
TOTAL	249 385	213 979

Échéancier de l'endettement financier brut

Le tableau ci-après présente une répartition, y compris intérêts courus et après prise en compte des effets des instruments de couverture, de l'endettement financier brut par catégorie et par échéance annuelle contractuelle :

(en milliers d'euros)	Moins de 1 an	Entre 1 et 2 ans	Entre 2 et 3 ans	Entre 3 et 4 ans	Entre 4 et 5 ans	Au-delà
Emprunts obligataires (+ 1an)	0	(252)	(252)	(252)	134 817	114 842
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (+ 1an)	-	35 677	35 881	18 032	-	-
Autres passifs financiers non courants	-	382	1 080	2 221	-	-
Passifs financiers long terme	0	35 807	36 709	20 001	134 817	114 842
Emprunts obligataires (- 1an)	3 657	-	-	-	-	-
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit courants	31 199	-	-	-	-	-
Concours bancaires	109 859	-	-	-	-	-
Autres dettes financières courantes	-	-	-	-	-	-
Passifs financiers court terme	144 715	0	0	0	0	0
TOTAL	144 715	35 807	36 709	20 001	134 817	114 842
Intérêts courus	10 249	9 631	9 010	8 517	6 149	4 993

L'échéancier des dettes financières (hors intérêts courus) se résume comme suit au 31 décembre 2014 :

■ à moins de 1 an	29,72 %
■ de 1 à 5 ans	46,69 %
■ à plus de 5 ans	23,59 %

Emprunts obligataires

Le Groupe a mis en place plusieurs emprunts obligataires pour un total de 250 millions d'euros sous la forme de titres dématérialisés au porteur d'une valeur nominale de 100 000 euros :

1. un emprunt obligataire de 135 millions d'euros a été émis le 16 juillet 2013, rémunéré à 3,75 %, pour une durée initiale de 6 ans. La date d'amortissement normal des obligations est le 16 juillet 2019. Les intérêts sont payables annuellement à terme échu le 16 juillet de chaque année ;
2. un emprunt obligataire de 115 millions d'euros a été émis durant l'été 2014 qui comporte :
 - une tranche de 10 millions d'euros, rémunérée à 2,81 %, pour une durée initiale de 6 ans. La date d'amortissement normal des obligations est le 17 juillet 2020. Les intérêts sont payables annuellement à terme échu le 17 juillet de chaque année,
 - une tranche de 105 millions d'euros, rémunérée à 3,00 %, pour une durée initiale de 7 ans. La date d'amortissement normal des obligations est le 16 juillet 2021. Les intérêts sont payables annuellement à terme échu le 17 juillet de chaque année.

Le remboursement anticipé est possible :

- au gré du Groupe :
 - à tout moment, pour tout ou partie des obligations, par rachats en Bourse ou hors Bourse ou par offres de rachats ou d'échange,
 - à tout moment, pour tout ou partie des obligations restant en circulation à quelque prix ou conditions que ce soit ;
- au gré des porteurs :
 - à tout moment à un prix égal au pair majoré des intérêts courus depuis la dernière date de paiement en cas de :
 - défaut de paiements de toutes dettes d'emprunt de l'émetteur ou d'une de ses filiales,
 - procédure de conciliation avec ses créanciers,
 - dissolution, liquidation, fusion, scission ou absorption de l'émetteur ou de ses principales filiales qui ne transmettraient pas l'intégralité des obligations de l'émetteur à la personne morale qui lui succéderait,
 - non-respect des modalités de l'emprunt y compris le non-respect de l'engagement de ratio financier ;
 - en cas de changement de contrôle de la Société : c'est-à-dire l'acquisition, par une personne ou un groupe de personnes agissant de concert au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce, directement ou indirectement, de plus de 50 % du capital social de l'émetteur ou de ses droits de vote.

La mise à disposition de ces crédits est subordonnée au respect d'un engagement de ratio financier (Dette financière nette incluant toutes les opérations de cession de créances et d'affacturage/EBITDA) inférieur à 2,75 à chaque clôture annuelle jusqu'au 31 décembre 2020.

La charge financière relative à ces emprunts au titre de l'exercice 2014 s'élève à 6 773 milliers d'euros dont 3 657 milliers d'euros d'intérêts courus qui seront payables à terme échu le 17 juillet 2015.

Emprunt CAPEX

Altran a signé le 29 janvier 2013 une ligne de crédit d'un maximum de 150 millions d'euros exclusivement destinée à financer totalement ou partiellement des opérations de croissance externe (en ce compris le refinancement de l'endettement des entreprises acquises) réalisées par Altran Technologies ou l'une de ses filiales, avec un groupe de banques comprenant Société Générale, BNP Paribas, Natixis et le Crédit Agricole Ile-de-France. Un avenant à ce crédit a été signé le 9 décembre 2014.

Les principales caractéristiques de ce crédit et de son avenant sont les suivantes :

- échéance 5 ans à compter de la signature du contrat ;
- amortissement semestriel en 8 échéances pour la fraction utilisée à la date du 29 janvier 2014 ;
- amortissement semestriel en 6 échéances pour la fraction complémentaire utilisée à la date du 29 janvier 2015 ;
- la période de disponibilité de la ligne de crédit s'entend jusqu'au 29 janvier 2015 inclus, après cette date les sommes non utilisées seront annulées. Le nombre de tirages ne peut excéder 7 durant cette période et toujours d'un montant minimum de 10 millions d'euros et au-delà de ce montant un multiple entier de 1 million d'euros, dans la limite du montant restant disponible ;
- les intérêts sont payables à terme échu selon une durée de 3 ou 6 mois convenue entre l'emprunteur et le prêteur, les échéances d'intérêts étant définies le 29 janvier, le 29 avril, le 29 juillet et le 29 octobre ;
- rémunération maximale du crédit : EURIBOR + 1,65 % ;
- la mise à disposition de ce crédit est subordonnée au respect du ratio Dette financière nette/EBITDA inférieure ou égale à 2,50 au 30 juin et 31 décembre jusqu'au remboursement intégral des sommes prêtées :
 - l'EBITDA retenu pour le calcul des *covenants* est le dernier EBITDA consolidé et audité pour une période 12 mois,
 - la dette financière nette correspond à la dette financière nette à laquelle sont rajoutés les crédits vendeurs et clause de complément de prix relatifs à une opération de croissance externe.

Le niveau de marge sera revu semestriellement en fonction du ratio consolidé de levier financier (dette financière nette/EBITDA).

	Marge applicable
Ratio >= 2,00	1,65 % l'an
Ratio < 2,00	1,25 % l'an
Ratio < 1,50	1,05 % l'an
Ratio < 1,00	0,85 % l'an

Ce crédit est assorti de clauses de respect dont les principales sont détaillées ci-après :

- ratios financiers ;
- remboursement anticipé dès lors que le produit net des cessions d'actifs ou de titres de filiales dépasse 30 millions d'euros et ce à hauteur de 100 % de la fraction non réinvestie aux fins de remplacement des actifs relevant de l'activité, ou réalisation d'opérations de croissance externes.

Principales évolutions des lignes de crédit

Altran a signé, le 4 juillet 2013, une convention de crédit renouvelable avec Commerzbank portant sur 30 millions d'euros.

Les principales caractéristiques de ce crédit sont les suivantes :

- échéance 3 ans ;
- rémunération maximale du crédit : Euribor + 2,75 % ;

- la mise à disposition de ce crédit est subordonnée au respect des ratios suivants :

	Dettes financières nettes/EBITDA	
30 juin 2013		Ratio < 2,75
31 décembre 2013		Ratio < 2,75
30 juin 2014		Ratio < 2,75
31 décembre 2014		Ratio < 2,50
30 juin 2015		Ratio < 2,25
31 décembre 2015		Ratio < 2,00
30 juin 2016		Ratio < 2,00

- le niveau de marge sera revu semestriellement en fonction du ratio consolidé de levier financier (dettes financières nettes/EBITDA).

	Marge applicable	
Ratio > = 2,00		2,75 % l'an
Ratio < 2,00		2,35 % l'an
Ratio < 1,50		2,10 % l'an
Ratio < 1,00		1,70 % l'an

Le tableau d'amortissement des lignes de crédit moyen terme à disposition du Groupe est détaillé ci-après :

(en millions d'euros)	Juin 2013	Déc. 2013	Juin 2014	Déc. 2014	Juin 2015	Déc. 2015	Juin 2016	Déc. 2016	Juin 2017	Déc. 2017	Juin 2018	Déc. 2018	Juin 2019	Déc. 2019	Juin 2020	Déc. 2020	Juin 2021	Déc. 2021
Crédit Capex	150,0	135,0	135,0	121,6	108,2	90,2	72,2	54,1	36,1	18,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Emprunts obligataires	0,0	135,0	135,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	115,0	115,0	105,0	105,0	0,0
Total	150,0	270,0	270,0	371,6	358,2	340,2	322,2	304,1	286,1	268,0	250,0	250,0	250,0	115,0	115,0	105,0	105,0	0,0
Crédit revolving	0,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL GÉNÉRAL	150,0	300,0	300,0	401,6	388,2	370,2	352,2	304,1	286,1	268,0	250,0	250,0	250,0	115,0	115,0	105,0	105,0	0,0

L'évolution du ratio financier du Groupe au cours de l'exercice 2014 est la suivante :

	Décembre 2014	Décembre 2013
Dettes financières nettes/EBITDA (levier financier) selon définition du contrat de crédit CAPEX	0,47	1,03

	Décembre 2014	Décembre 2013
Dettes financières nettes/EBITDA (levier financier) selon définition des contrats d'emprunts obligataires	1,45	1,03

La majorité des dettes financières auprès des établissements de crédit est contractée à taux variable essentiellement indexé sur le taux de référence EURIBOR ou EONIA mais une politique de couverture a été mise en place comme explicitée en paragraphe 3 « Facteurs de risques » du document de référence.

La variation de la juste valeur des swap de taux, de l'exercice, est comptabilisée :

- en capitaux propres pour un montant net négatif de 1 641 milliers d'euros dont - 2 503 milliers d'euros de valorisation brute et + 862 milliers d'euros d'impôts différés ;
- en résultat financier pour un montant net positif de 308 milliers d'euros ayant généré une charge d'impôts différés de 162 milliers d'euros.

4.12 Provisions pour risques et charges

L'évolution des provisions pour risques et charges à court et long terme sur la période s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2013	Dotations de l'exercice	Reprise (prov. utilisée)	Reprise (prov. non utilisée)	Variation de change	Variations de périmètre	Autres variations	Déc. 2014
Provision litiges sociaux	3 387	272	(1 034)	(1 726)	-	-	-	899
Provision autres litiges	1 550	300	-	(1 000)	-	-	142	992
Provisions pour risques filiales	-	-	-	-	-	-	623	623
Provision autres risques	26 661	2 648	-	(3 897)	216	2 000	140	27 768
Provision pour restructuration	949	48	(126)	(36)	-	-	-	835
Autres provisions pour charges	-	140	-	-	-	-	-	140
TOTAL LONG TERME	32 547	3 408	(1 160)	(6 659)	216	2 000	905	31 257
Provision litiges sociaux	4 703	1 628	(1 269)	(1 296)	-	-	125	3 891
Provision autres litiges	3 993	305	(3 870)	(60)	-	-	-	368
Provisions pour garanties	-	4	-	(15)	(9)	146	-	126
Provision litiges et pénalités fiscales	865	-	(15)	-	2	-	-	852
Provision sur pertes à terminaison	-	33	-	-	-	-	-	33
Provision autres risques	1 933	1 720	(376)	(206)	12	388	(904)	2 567
Provision pour restructuration	4 850	3 511	(1 317)	(477)	5	-	647	7 219
Provision autres charges	28	1	(29)	-	-	-	-	(0)
TOTAL COURT TERME	16 372	7 202	(6 876)	(2 054)	10	534	(132)	15 056

Les autres variations correspondent notamment aux reclassements entre « non courant » et « courant » suivant la revue des échéances prévisionnelles de sorties des ressources et à la comptabilisation de la quote-part négative des titres mis en équivalence d'Altran Middle East.

Pour l'exercice 2014, les reprises nettes de dotations aux provisions pour risques et charges s'élèvent à 6 139 milliers d'euros et leur ventilation entre résultat opérationnel courant et non-récurrent est la suivante :

- - 3 111 milliers d'euros en résultat opérationnel courant ;
- 9 250 milliers d'euros en résultat opérationnel non récurrent.

Les provisions constituées couvrent principalement des litiges sociaux, fiscaux et des coûts de restructuration.

- Altran Technologies a fait l'objet d'un redressement fiscal, notifié en 2014, au titre d'une partie du crédit d'impôt recherche 2011 et 2012. La rectification, qui a fait l'objet d'une contestation, repose sur une divergence d'interprétation de la doctrine fiscale entre Altran Technologies et l'administration.
- À la suite des articles parus dans *Le Monde* en octobre 2002 et des résultats de l'audit complémentaire des commissaires aux comptes ayant donné lieu à une rectification des comptes semestriels consolidés au 30 juin 2002, le parquet de Paris a décidé de procéder à l'ouverture d'une instruction des chefs d'abus de biens sociaux, diffusion d'informations trompeuses de nature à agir sur les cours ainsi que faux et usage de faux.

La saisine a été étendue une première fois en juin 2004 pour viser le délit de présentation des comptes ne donnant pas une image fidèle de la Société et, une seconde fois, en septembre 2004, pour viser le délit d'initiés.

Altran s'est constituée partie civile et cette constitution a été déclarée recevable par ordonnance du 6 mars 2003. Treize autres personnes physiques ou morales se sont également portées parties civiles en novembre 2004.

Les anciens dirigeants et un cadre du Groupe ont été mis en examen. Altran Technologies a, pour sa part, été mise en examen, sans remise en cause de son statut de partie civile, des chefs de diffusion d'informations trompeuses de nature à agir sur les cours, mais également de faux et usage de faux.

L'instruction est close depuis le 7 janvier 2009. Une ordonnance de clôture a été rendue le 29 novembre 2011, aux termes de laquelle les anciens dirigeants et Altran Technologies en qualité de personne morale sont renvoyés devant le tribunal correctionnel.

Les audiences se sont tenues du 15 au 31 janvier 2014. Par décision du 4 juin 2014, le tribunal a renvoyé l'affaire au parquet en vue de la désignation d'un nouveau juge d'instruction.

L'ensemble des procédures susvisées concernent des faits survenus exclusivement sur la période 2001-2002.

- La société Altran Technologies a été assignée par un ancien dirigeant pour licenciement abusif. Cette procédure fait l'objet d'un sursis à statuer.

Passifs éventuels

- Un ancien salarié a, en janvier 2011, assigné Altran Technologies devant le tribunal de commerce de Paris. Licencié pour faute lourde en 1999, il se prévaut aujourd'hui, ainsi que ses trois associés dans la société qu'il a constituée à l'issue de son licenciement, d'un préjudice du fait qu'il aurait été contraint de reporter l'introduction en Bourse de sa société, et ce compte tenu des procédures pénales intentées par Altran à son encontre et au titre desquelles il a été depuis relaxé. Débouté de ses demandes par jugement du 7 juillet 2014, le salarié a interjeté appel de cette décision.
- Le Groupe est en situation contentieuse avec plusieurs de ses anciens salariés qui contestent les motifs de rupture de leur contrat de travail.
- Altran Technologies a été assignée en justice par des salariés et/ou ex-salariés qui réclament le paiement d'heures supplémentaires. Après avoir été déboutée en première instance, une partie des plaignants a obtenu gain de cause devant la cour d'appel de Toulouse en septembre 2014.

Altran Technologies s'est pourvue en cassation. En outre, l'octroi d'heures supplémentaires ne saurait se cumuler avec le bénéfice des RTT dont ont bénéficié les salariés.

- En mars 2011, Altran concluait différents contrats pour la fourniture de copieurs avec un loueur et un constructeur de

matériels, au titre desquels des copieurs ainsi que des prestations de services d'impression et de maintenance seraient fournis à Altran (les matériels faisant l'objet de contrats de location). Le loueur a fait appel à une société de financement et lui a cédé les contrats de location souscrits avec Altran. Un contrat similaire ayant pour objet des ordinateurs a également été conclu.

Altran a toutes raisons de considérer que les contrats ont été conclus dans des conditions suspectes et désavantageuses pour Altran qui a en conséquence suspendu les paiements qui devaient être effectués au titre des contrats susvisés.

Altran a corrélativement été assignée afin que soient prononcés la résiliation des contrats de location, la restitution des matériels sous astreinte ainsi que le versement de dommages-intérêts. Par ailleurs, le loueur d'origine a assigné Altran en août 2012 devant le tribunal de commerce de Paris pour rupture unilatérale du contrat-cadre et demande des dommages et intérêts, notamment pour manque à gagner.

Altran conteste le bien-fondé des demandes formulées à son encontre et a déposé une plainte visant différents protagonistes. Compte tenu de l'instruction en cours, les demandes mentionnées ci-dessus ont fait l'objet de décisions de sursis à statuer du tribunal de commerce de Paris, en date des 17 juin 2013 et 4 avril 2014.

Le Groupe met tout en œuvre afin de limiter l'impact des risques sur ses comptes.

Provisions pour restructuration

L'évolution des provisions pour restructuration s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>						
Plans de restructuration	Déc. 2013	Dotations	Reprises	Écart de change	Réallocation	Déc. 2014
Coûts salariaux	5 457	3 390	(1 254)	4	-	7 597
Rationalisation des baux locatifs	190	-	(75)	-	-	115
Autres	152	169	(626)	1	647	343
TOTAL	5 799	3 559	(1 955)	5	647	8 055

4.13 Avantages du personnel

Les dettes relatives aux avantages du personnel courants et non courants se présentent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>		
	Déc. 2014	Déc. 2013
Avantages du personnel courants	183 196	165 018
	183 196	165 018
Avantages du personnel non courants	28 293	23 248
	28 293	23 248
TOTAL	211 489	188 266

L'engagement total du Groupe au titre des régimes de retraites et des avantages postérieurs à l'emploi, comptabilisés en « avantages du personnel courants » à hauteur de 31,5 milliers d'euros et en « avantages du personnel non courants » à hauteur de 28 275,2 milliers d'euros, porte essentiellement sur la France, l'Italie, et la Suisse et s'analyse comme suit :

Réconciliation de la provision

(en milliers d'euros)	France		Italie		Autres Zone EUR		Suisse		Inde		Total	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Provision début de période	(12 829)	(30 333)	(6 920)	(7 937)	(593)	-	(2 873)	(3 475)	(64)	(41)	(23 279)	(41 787)
Acquisition/Cession/ Transfert/Arrêt plans	(2 315)	(21)	-	-	-	(699)	-	-	10	-	(2 305)	(720)
(Charge)/Produit reconnu	(1 533)	(2 518)	(205)	(214)	(34)	(36)	(921)	(919)	(63)	(20)	(2 756)	(3 708)
Gains/(Pertes) reconnus via les capitaux propres	710	19 976	(235)	103	(270)	111	(1 775)	714	2	(14)	(1 568)	20 892
Contributions employeur	-	-	-	-	11	32	777	747	-	-	788	779
Prestations versées	59	67	805	1 128	32	-	-	-	4	2	900	1 197
Variation de change	-	-	-	-	-	-	(78)	59	(9)	9	(87)	68
PROVISION FIN DE PÉRIODE	(15 908)	(12 829)	(6 555)	(6 920)	(854)	(592)	(4 870)	(2 873)	(120)	(64)	(28 307)	(23 279)

Situation financière

(en milliers d'euros)	France		Italie		Autres Zone EUR		Suisse		Inde		Total	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Engagement	(15 908)	(12 829)	(6 555)	(6 920)	(1 512)	(1 231)	(15 294)	(12 096)	(256)	(64)	(39 525)	(33 141)
Valeur des actifs de couverture	-	-	-	-	850	830	10 424	9 223	136	-	11 410	10 053
(Déficit)/Surplus	(15 908)	(12 829)	(6 555)	(6 920)	(662)	(401)	(4 870)	(2 873)	(120)	(64)	(28 115)	(23 088)
Réserve de gestion du surplus	-	-	-	-	(192)	(192)	-	-	-	-	(192)	(192)
PROVISION CLÔTURE	(15 908)	(12 829)	(6 555)	(6 920)	(854)	(592)	(4 870)	(2 873)	(120)	(64)	(28 307)	(23 279)

En France, les engagements de retraite sont relatifs aux régimes d'indemnités de fin de carrière, qui prévoient le versement d'un capital à la retraite, fonction du salaire et de l'ancienneté à la date de départ.

En Italie, les engagements sont liés au régime de *Trattamento di Fine Rapporto* (TFR). Ce régime obligatoire prévoit le versement d'un capital au salarié au moment de son départ de l'entreprise (pour toutes causes y compris retraite), dont le montant est fonction de son salaire et de son ancienneté. Il n'y a plus d'acquisition de droits depuis 2007.

En Suisse, les engagements sont relatifs au régime de retraite et prévoyance prévu par la Loi sur la Prévoyance Professionnelle (LPP) et mis en place auprès d'une Fondation collective. Le régime d'Altran prévoit des prestations supérieures au régime minimal requis par la LPP, pour les risques vieillesse (rente ou capital à la retraite) et prévoyance (décès et invalidité). Ce régime est de type cash balance : pour la partie épargne retraite, les cotisations sont partagées entre l'employeur et les salariés et l'employeur à travers son contrat d'assurance garantit le taux d'intérêt minimal et le taux de conversion des capitaux en rentes à la retraite.

Évaluation des engagements et provisions au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013

Réconciliation des engagements

(en milliers d'euros)	France		Italie		Autres - Zone EUR		Suisse		Inde		Total	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Engagement début de période	12 829	30 333	6 920	7 937	1 231	358	12 096	11 497	65	41	33 141	50 166
Coût des services rendus	1 039	1 483	-	-	14	14	876	842	55	15	1 984	2 354
Charge d'intérêts	495	1 035	206	214	30	26	291	229	16	4	1 038	1 510
Cotisations des salariés	-	-	-	-	-	-	606	572	-	-	606	572
Coûts d'administration	-	-	-	-	-	-	64	-	-	-	64	-
Pertes/(Gains) actuariels	(711)	(19 976)	234	(103)	269	(110)	1 725	(782)	22	14	1 539	(20 958)
Prestations payées par l'employeur	(59)	(67)	(805)	(1 128)	(32)	(32)	-	-	(4)	(2)	(900)	(1 228)
Prestations payées par le fonds	-	-	-	-	-	-	(542)	(73)	(25)	-	(567)	(73)
Changement de plan/Réduction/Liquidation	-	-	-	-	-	-	(100)	-	-	-	(100)	-
Achat/(Vente)	2 315	21	-	-	-	974	-	-	112	-	2 427	996
Transfert/Arrêt plans	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variation de change	-	-	-	-	-	-	278	(189)	15	(9)	293	(198)
ENGAGEMENT FIN DE PÉRIODE	15 908	12 829	6 555	6 920	1 512	1 231	15 294	12 096	256	64	39 525	33 141

Réconciliation des actifs financiers

(en milliers d'euros)	France		Italie		Autres Zone EUR		Suisse		Inde		Total	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Valeur vénale des actifs début de période	-	-	-	-	830	549	9 223	8 022	-	-	10 053	8 571
Transfert	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Achat/(Vente)	-	-	-	-	-	276	-	-	122	-	122	276
(Pertes)/Gains actuariels	-	-	-	-	(2)	1	(50)	(68)	25	-	(27)	(66)
Rendement des actifs de couverture	-	-	-	-	11	4	210	152	9	-	230	156
Contribution employeur	-	-	-	-	11	-	777	747	-	-	788	747
Contribution employés	-	-	-	-	-	-	606	572	-	-	606	572
Prestations payées	-	-	-	-	-	-	(542)	(73)	(26)	-	(568)	(73)
Liquidation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variation de change	-	-	-	-	-	-	200	(130)	6	-	206	(130)
VALEUR VÉNALE DES ACTIFS FIN DE PÉRIODE	-	-	-	-	850	830	10 424	9 223	136	-	11 410	10 053

Engagements au bilan

(en milliers d'euros)	France		Italie		Autres Zone EUR		Suisse		Inde		Total	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Régimes totalement ou partiellement financés	-	-	-	-	1 512	1 231	15 294	12 096	152	-	16 958	13 327
Régimes non financés	15 908	12 829	6 555	6 920	-	-	-	-	104	64	22 567	19 814
TOTAL	15 908	12 829	6 555	6 920	1 512	1 231	15 294	12 096	256	64	39 525	33 141

Hypothèses actuarielles

	Zone euro		Inde		Suisse	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Taux d'actualisation	2,05 %	3,25 %	8,10 %	8,75 %	1,10 %	2,20 %
Taux d'inflation	1,90 %	2,00 %	N/A	N/A	1,40 %	1,50 %
Augmentation de salaire	1,50 % - 1,90 %	2,00 %	10,00 %	10,00 %	1,75 %	1,75 %

Duration des régimes

	France	Italie	Suisse	Inde
Duration	15,5 ans	6,3 ans	16,0 ans	5,9 ans

Sensibilité aux taux (analyse hors Belgique et Allemagne)**A. Sensibilité à une variation de - 0,25 % sur les taux d'actualisation**

	Impact en milliers d'euros sur les engagements au 31 décembre 2014	Impact en % sur le total des engagements au 31 décembre 2014
France	634	3,98 %
Suisse	486	3,18 %
Italie	88	1,35 %
Inde	4	1,62 %
TOTAL	1 212	3,16 %

B. Sensibilité à une variation de + 0,25 % sur les taux d'actualisation

	Impact en milliers d'euros sur les engagements au 31 décembre 2014	Impact en % sur le total des engagements au 31 décembre 2014
France	(609)	- 3,83 %
Suisse	(471)	- 3,08 %
Italie	(87)	- 1,33 %
Inde	(4)	- 1,58 %
TOTAL	(1 171)	- 3,05 %

C. Sensibilité à une variation de - 0,25 % sur les taux d'augmentation des salaires

	Impact en milliers d'euros sur les engagements au 31 décembre 2014	Impact en % sur le total des engagements au 31 décembre 2014
France	(613)	- 3,85 %
Suisse	(156)	- 1,02 %
Italie	-	0,00 %
Inde	(4)	- 1,49 %
TOTAL	(773)	- 2,01 %

D. Sensibilité à une variation de + 0,25 % sur les taux d'augmentation des salaires

	Impact en milliers d'euros sur les engagements au 31 décembre 2014	Impact en % sur le total des engagements au 31 décembre 2014
France	642	4,03 %
Suisse	159	1,04 %
Italie	-	0,00 %
Inde	4	1,52 %
TOTAL	805	2,10 %

Allocation des actifs financiers

(en milliers d'euros)	Autres - Zone EUR		Suisse		Inde		Total	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Actions	-	-	-	-	-	-	-	-
Obligations	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilier	-	-	-	-	-	-	-	-
Cash	-	-	-	-	-	-	-	-
Autre (actif général des assureurs)	850	830	10 424	9 223	136	-	11 410	10 053
TOTAL	850	830	10 424	9 223	136	-	11 410	10 053

Aucun des actifs financiers de couverture n'a une part investie dans les instruments financiers, biens immobiliers ou autres actifs du Groupe.

(en milliers d'euros)	Autres - Zone EUR		Suisse		Inde		Total	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Actions	-	-	-	-	-	-	-	-
Obligations	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilier	-	-	-	-	-	-	-	-
Cash	-	-	-	-	-	-	-	-
Autre (actif général des assureurs)	7,45 %	8,26 %	91,36 %	91,74 %	1,19 %	-	100 %	100 %
TOTAL	7,45 %	8,26 %	91,36 %	91,74 %	1,19 %	-	100 %	100 %

Gains et pertes d'expérience sur actifs financiers

(en milliers d'euros)	Autres - Zone EUR		Suisse		Inde		Total	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Rendement attendu	10	4	210	152	9	-	230	156
Rendement réel	9	5	160	85	34	-	203	90
Gains et (Pertes) sur actifs financiers	(2)	1	(50)	(68)	24	-	(27)	(66)

Historique

Écarts actuariels

(en milliers d'euros)	2014	2013	2012	2011
Valeur actualisée des engagements	39 525	33 141	50 759	38 178
Juste valeur des actifs de couverture	11 410	10 053	8 571	7 860
(Déficit)/Surplus	(28 115)	(23 088)	(42 188)	(30 317)
Pertes/(Gains) actuariels liés aux hypothèses :				
■ Hypothèses démographiques	(1 549)	(16 674)	8 805	1 948
■ Hypothèses financières	3 365	(3 516)	-	-
Pertes/(Gains) actuariels d'expérience sur les obligations	(276)	(767)	(1 286)	(3 013)
Pertes/(Gains) actuariels d'expérience sur les actifs	(27)	(66)	144	(449)

Contributions employeur attendues pour 2015

(en milliers d'euros)	France	Italie	Autres Zone EUR	Suisse	Inde
Prestations attendues pour les régimes non financés	101	950	-	-	7
Contributions employeur attendues pour les régimes financés	-	-	6	814	65

L'impact sur le résultat opérationnel courant et consolidé s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	France		Italie		Autres Zone EUR		Suisse		Inde		Total	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Coût des services rendus	1 038	1 483	-	-	14	14	876	842	56	15	1 984	2 354
Changement de plan/ Réduction/Liquidation	-	-	-	-	-	-	(100)	-	-	-	(100)	-
Charge d'intérêt sur l'engagement	495	1 035	206	214	30	27	291	229	16	5	1 038	1 510
Charge d'intérêt sur les actifs	-	-	-	-	(10)	(4)	(210)	(152)	(9)	-	(229)	(156)
Charge d'intérêt sur le surplus non récupérable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Coûts d'administration	-	-	-	-	-	-	64	-	-	-	64	-
Reconnaissance immédiate des (Gains)/Pertes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Correction d'erreur	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CHARGE (PRODUIT) RECONNU	1 533	2 518	206	214	34	37	921	919	63	20	2 757	3 708

4.14 Autres passifs long terme

Les autres passifs à long terme correspondent aux passifs dont l'échéance est supérieure à 12 mois.

4.15 Fournisseurs et comptes rattachés

Les dettes auprès des fournisseurs s'élèvent à 87 724 milliers d'euros au 31 décembre 2014 contre 72 483 milliers d'euros au 31 décembre 2013.

(en milliers d'euros)	Décembre 2014			Décembre 2013		
	Total	Échues	Non échues	Total	Échues	Non échues
Fournisseurs et comptes rattachés nets	87 724	23 157	64 567	72 483	11 750	60 733

Les dettes fournisseurs et comptes rattachés, dont l'échéance est dépassée s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	Décembre 2014	Décembre 2013
Échéances inférieures à 1 mois	11 948	4 974
Échéances comprises entre 1 mois et 3 mois	3 194	2 255
Échéances supérieures à 3 mois	8 015	4 521
TOTAL DETTES ÉCHUES	23 157	11 750

4.16 Autres dettes courantes

Ce poste comprend essentiellement la part facturée d'avance des produits et services concourants au chiffre d'affaires mais également les avoirs à émettre aux clients, les avances et acomptes reçus sur commandes.

4.17 Dettes sur titres

Les dettes sur titres sont composées de soldes relatifs aux compléments de prix et aux dettes à payer pour 46 452 milliers d'euros au titre de l'exercice 2014 contre 820 milliers d'euros en 2013.

4.18 Juste valeur

(en millions d'euros)	Niveau de juste valeur	2014					2013				
		Coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Valeur comptable	Juste valeur des éléments comptabilisés au coût amorti	Coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Valeur comptable	Juste valeur des éléments comptabilisés au coût amorti
Éléments actifs											
Titres non consolidés	Niveau 3	-	239	5 728	-	-	-	1 126	3 968	-	-
Titres MEE	Niveau 3	-	(433)	-	-	-	-	-	-	-	-
Prêt et créances	Niveau 2	9 779	11 759	-	-	9 779	9 840	10 251	-	-	9 840
Équivalents de trésorerie	Niveaux 1 et 2	-	249 385	-	-	-	-	213 979	-	-	-
TOTAL ACTIF		9 779	260 950	5 728	-	9 779	9 840	225 356	3 968	-	9 840
Éléments passif											
Emprunt obligataire convertible	Niveau 1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Emprunt obligataire	Niveau 1	250 000	-	-	-	261 492	135 000	-	-	-	138 776
Instruments dérivés	Niveau 2	-	461	2 221	-	-	-	301	349	-	-
TOTAL PASSIF		250 000	461	2 221	-	261 492	135 000	301	349	-	138 776

Niveau 1 : prix cotés (non ajustés) auxquels l'entité peut avoir accès à la date d'évaluation, sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques.

Niveau 2 : données concernant l'actif ou le passif, autres que les prix cotés inclus dans les données de niveau 1, qui sont observables directement ou indirectement.

Niveau 3 : données non observables concernant l'actif ou le passif.

La juste valeur des autres actifs et passifs financiers au coût amorti est proche de leur valeur comptable.

Note 5 Notes relatives au compte de résultat

5.1 Information sectorielle au 31 décembre 2014

En application de la norme IFRS 8 « Secteurs Opérationnels », le Groupe est tenu de communiquer une information financière sectorielle qui est basée sur le reporting interne examiné par le principal décideur opérationnel du groupe, afin d'évaluer la performance de chaque secteur opérationnel et de leur allouer des ressources.

Le degré de dépendance du chiffre d'affaires à l'égard des principaux clients est détaillé au chapitre 4 du document de référence.

Altran distingue quatre zones géographiques au sein de la découpe sectorielle primaire :

- France : France, Maroc ;
- Nord : Allemagne, Autriche, Benelux, République Tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Scandinavie, Slovaquie, Suisse ;
- Sud : Espagne, Italie, Portugal, Turquie ;
- Reste du monde : Amériques, Asie, Océanie.

Information sectorielle par zone géographique (en millions d'euros)

Au 31 décembre 2014 (en millions d'euros)	France	Nord	Sud	Reste du monde	Élim. intersecteur	Total
Chiffre d'affaires						
Externe	760	557	349	90	-	1 756
Intersecteurs	39	13	15	4	(71)	-
Total chiffre d'affaires	799	570	364	94	(71)	1 756
Total produits d'exploitation	839	577	369	90	(71)	1 804
Total charges d'exploitation	(762)	(535)	(326)	(87)	71	(1 639)
Résultat opérationnel courant	77	42	43	3	-	165
% résultat opérationnel courant	9,6 %	7,4 %	11,6 %	3,3 %		9,4 %
Actifs par zone	1 471	492	163	124	(458)	1 792
Actifs non alloués	-	-	-	-	-	-
Titres mis en équivalence	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIF	1 471	492	163	124	(458)	1 792

Au 31 décembre 2013 (en millions d'euros)	France	Nord	Sud	Reste du monde	Élim. intersecteur	Total
Chiffre d'affaires						
Externe	735	528	318	51	-	1 632
Intersecteurs	38	11	10	5	(64)	-
Total chiffre d'affaires	773	539	328	56	(64)	1 632
Total produits d'exploitation	800	545	333	56	(64)	1 670
Total charges d'exploitation	(737)	(499)	(299)	(56)	64	(1 527)
Résultat opérationnel courant	63	46	34	0	0	143
% résultat opérationnel courant	8,1 %	8,4 %	10,4 %	0,3 %		8,8 %
Actifs par zone	1 205	351	138	8	(244)	1 458
Actifs non alloués	-	-	-	-	-	-
Titres mis en équivalence	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIF	1 205	351	138	8	(244)	1 458

La France intègre les filiales opérationnelles et le siège social du Groupe (organes de direction et services transverses).

Le chiffre d'affaires de 2014 s'établit à 1 756,3 millions d'euros, en hausse de 7,6 % par rapport à 2013.

La répartition du chiffre d'affaires par zone géographique, correspondant au mode d'organisation interne du groupe, s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	2014				2013			Croissance économique
	Total Secteurs	Éliminations inter-secteurs	Total chiffre d'affaires	% du chiffre d'affaires	Total chiffre d'affaires	% du chiffre d'affaires	Variations	
France	799,1	(38,9)	760,2	43,3 %	735,3	45,0 %	+ 3,4 %	3,5 %
Nord	570,0	(12,5)	557,5	31,7 %	527,5	32,2 %	+ 5,7 %	- 1,0 %
Sud	363,8	(15,0)	348,8	19,9 %	318,3	19,5 %	+ 9,6 %	10,0 %
Reste du monde	93,7	(3,9)	89,8	5,1 %	51,7	3,2 %	+ 73,7 %	5,2 %
TOTAL	1 826,6	(70,3)	1 756,3	100,0 %	1 632,8	100,0 %	+ 7,6 %	3,5 %

Ce tableau présente les éliminations inter-secteurs sur les quatre secteurs définis.

Le taux de croissance économique du chiffre d'affaires (à savoir à périmètre constant, hors impacts de change et des variations de jours ouvrés) s'élève à 3,5 % contre 2,5 % en 2013.

Avec les acquisitions réalisées en 2014, le chiffre d'affaires de la France passe de 45,0 % à 43,3 % du chiffre d'affaires total du Groupe. Dans un contexte économique local difficile, l'Europe du Sud continue sa forte progression, alors que l'Europe du Nord souffre de la moindre activité aéronautique en Allemagne.

Information sectorielle par secteur d'activité (en millions d'euros)

Synthèse 31 décembre 2014

	Conseil en Innovation et Ingénierie avancée	Conseil en organisation et systèmes d'information	Autres	Groupe
Chiffre d'affaires	1 203	553	-	1 756
Total actif	1 392	400	-	1 792
Investissements corporels et incorporels	22	13	-	35
% du chiffre d'affaires	68,51 %	31,49 %	-	100 %
Total actif	77,69 %	22,31 %	-	100 %
% d'investissements corporels et incorporels	62,34 %	37,66 %	-	100 %

Synthèse 31 décembre 2013

	Conseil en Innovation et Ingénierie avancée	Conseil en organisation et systèmes d'information	Autres	Groupe
Chiffre d'affaires	1 215	417	-	1 633
Total actif	1 167	291	-	1 458
Investissements corporels et incorporels	16	4	-	20
% du chiffre d'affaires	74,44 %	25,56 %	-	100 %
Total actif	80,02 %	19,98 %	-	100 %
% d'investissements corporels et incorporels	80,57 %	19,43 %	-	100 %

5.2 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2013	Variation
Ventes de biens	9 808	10 781	- 9,0 %
Prestations de services	1 745 932	1 621 433	+ 7,7 %
Redevances	523	564	- 7,3 %
TOTAL	1 756 263	1 632 778	+ 7,6 %

Pour 2014, le chiffre d'affaires relatif aux contrats en mode projet s'élève à 336 127 milliers d'euros contre 307 322 milliers d'euros en 2013. Il est précisé que, pour le groupe, le terme de « contrats en mode projet » peut couvrir des contrats à prix fixe avec une

obligation de résultat mais également des contrats au temps passé sur une base forfaitaire où le Groupe n'est tenu qu'à une obligation de moyens.

5.3 Charges externes

Au 31 décembre 2014, les charges externes se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2013	Variation
Sous-traitance	120 414	120 081	+ 0,3 %
Locations simples et charges annexes	53 782	48 222	+ 11,5 %
Formation	9 077	8 329	+ 9,0 %
Honoraires et services externes	28 068	25 684	+ 9,3 %
Transports, voyages, déplacements	60 528	63 827	- 5,2 %
Autres achats et services extérieurs	55 691	49 386	+ 12,8 %
TOTAL	327 560	315 529	+ 3,8 %

Les charges externes augmentent par rapport à 2013 (variation de + 3,8 %) et se détaillent comme suit :

- une hausse de 0,3 % des charges de sous-traitance, soit 333 milliers d'euros ;
- une diminution des frais de transport, voyages et déplacements de 5,2 %, soit 3 299 milliers d'euros ;
- une augmentation des autres achats et services extérieurs de 12,8 % soit 6 305 milliers d'euros.

Le montant de charges de location simple au titre de l'exercice 2014 s'élève à 53 782 milliers d'euros (2013 : 48 222 milliers d'euros). Le Groupe est engagé dans des contrats de locations simples (essentiellement des baux immobiliers). Aucun engagement de location simple ne prévoit de loyers conditionnels d'options de renouvellement ou de dispositions imposant des restrictions particulières (notamment concernant les dividendes, l'endettement complémentaire ou les locations additionnelles).

L'analyse par échéance des engagements donnés par le Groupe au 31 décembre 2014 sur les locations non résiliables est présentée en note 6.

5.4 Charges de personnel

Au 31 décembre 2014, les charges de personnel se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2013	Variation
Traitements et salaires (y compris charges sociales)	1 259 680	1 166 520	+ 8,0 %
Participation des salariés	149	(309)	- 148,2 %
	1 259 829	1 166 211	+ 8,0 %
Charges relatives à des paiements en actions	354	341	+ 3,8 %
Avantages du personnel long terme	1 948	2 437	- 20,1 %
TOTAL	1 262 131	1 168 989	8,0 %

Les charges de personnel sont en ligne avec l'évolution des effectifs et incluent la participation légale des salariés pour un montant de 149 milliers d'euros.

a) Paiements en actions

Le coût total de la rémunération en actions est de 354 milliers d'euros au titre du plan actions gratuites pour l'année se clôturant le 31 décembre 2014 (341 milliers d'euros pour l'exercice 2013).

Au 31 décembre 2014, les principales caractéristiques des plans de stock-options et d'actions gratuites, échus ou en cours, sont les suivantes :

	Stock-options	Actions gratuites 2012	
	2007 ^{(a) (b) (c)}	France	Hors de France
Date de l'assemblée	29/06/2005	10/06/2011	10/06/2011
Date du conseil d'administration ou du directoire	20/12/2007	31/01/2012	31/01/2012
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	2 589 830	390 000	232 500
<i>dont mandataires sociaux</i>	<i>100 000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées par les 10 salariés les mieux rémunérés</i>	<i>340 000</i>	<i>130 000</i>	<i>0</i>
Solde au 31 décembre 2014	183 176	0	0
Date de départ d'exercice des options	21/12/2011	-	-
Date d'attribution définitive des actions gratuites	-	12/03/2014	31/01/2016
Date d'expiration d'exercice des options	20/12/2015	-	-
Date de fin de période d'incessibilité des actions gratuites		12/03/2016	31/01/2016
Prix de souscription des options/cours de référence des actions <i>(en euros)</i>	3,96 €	3,54 €	3,54 €
Modèle de valorisation utilisé	Hull & White	Binomial	Binomial
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2013	1 033 031	310 000	182 500
Droits créés en 2014	35 417	-	-
Droits perdus en 2014	15 160	33 750	-
Droits exercés en 2014	256 067	276 250	-
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2014	797 221	0	182 500

(a) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription du 29 juillet 2008, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés afin de tenir compte de l'émission de 24 900 364 actions.

(b) À la suite du versement de la somme de 0,09 euro par action par prélèvement sur le compte prime d'émission en date du 16 juillet 2013, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés afin de tenir compte de ce paiement.

(c) À la suite du versement de la somme de 0,11 euro par action par prélèvement sur le compte prime d'émission en date du 23 juin 2014, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés afin de tenir compte de ce paiement.

Aucun plan d'attribution de droits à stock-options ou actions gratuites n'a été mis en place au cours de l'exercice 2014.

b) Avantages du personnel long terme

Cf. 4.13.

5.5 Dotations aux amortissements et provisions nettes

(en milliers d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2013	Variation
Amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles	(17 804)	(15 346)	+ 16,0 %
Provisions sur actif circulant	3 136	45	+ 6 868,9 %
Provisions pour risques et charges	(3 111)	4 574	- 168,0 %
TOTAL	(17 779)	(10 727)	+ 65,7 %

5.6 Autres produits et charges opérationnels non récurrents

(en milliers d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2013
Résultat de cession des immobilisations corporelles & incorporelles	(19)	(37)
Résultat de cession & liquidation des titres consolidés	438	(380)
Réévaluation pépinières	-	716
Coûts exceptionnels relatifs à des exercices précédents	-	(30)
Cession activité	(128)	139
Coûts et litiges relatifs aux acquisitions et réorganisations juridiques	(3 257)	(1 864)
Litiges commerciaux	(531)	(4 437)
Litiges sociaux	1 821	-
Litiges pénaux	454	(282)
Charges de restructuration	(25 921)	(30 895)
Dotations nettes de reprises restructuration	(1 604)	1 262
Autres	-	(6)
TOTAL	(28 747)	(35 814)

Cession et liquidation des titres consolidés

Cf. note 2 Périmètre de consolidation.

Coûts de restructuration

Le résultat opérationnel non récurrent de - 28 747 milliers d'euros comprend un impact net de - 27 525 milliers d'euros au titre des plans de restructuration et de rationalisation dont une analyse est présentée ci-dessous.

Détail de la charge nette

(en milliers d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2013
Coûts salariaux	(27 155)	(27 423)
Rationalisation baux locatifs + mises au rebut des agencements	(313)	(1 046)
Autres	(57)	(1 164)
TOTAL	(27 525)	(29 633)

5.7 Coût de l'endettement financier net

(en milliers d'euros)	Déc. 2014	Déc 2013
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		
Produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie	5 257	4 433
Résultat de cession d'équivalents de trésorerie	8	84
	5 265	4 517
Coût de l'endettement financier brut		
Charges d'intérêts relatifs à l'emprunt obligataire	(6 773)	(2 688)
Charges d'intérêts sur autres opérations de financement	(8 992)	(11 158)
	(15 765)	(13 846)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(10 500)	(9 329)

Le coût de l'endettement financier net de 10 500 milliers d'euros inclut principalement des produits financiers de 5 265 milliers d'euros et des charges d'intérêts sur les autres opérations de financement pour 8 992 milliers d'euros (dont 4 071 milliers d'euros au titre de l'emprunt Capex, un produit de 678 milliers d'euros

au titre des contrats de couverture de taux (*swap*), 904 milliers d'euros au titre des crédits revolving, 3 791 milliers d'euros au titre des contrats d'affacturage et cession de créances et 904 au titre des emprunts) et 6 773 milliers d'euros au titre des emprunts obligataires.

5.8 Autres produits et charges financières

(en milliers d'euros)	Déc. 2014	Déc 2013
Produits financiers		
Profit sur cession des autres immobilisations financières	26	6
Produits financiers d'actualisation	455	417
Gains de change	12 210	949
Abandons de créances	213	-
Reprise prov. dépréciation des titres non consolidés et des autres actifs financiers non courants	577	12
Gains sur instruments financiers	-	26
Autres produits financiers	12	44
	13 493	1 454
Charges financières		
Perte sur cession des autres immobilisations financières	(26)	(21)
Dépréciation des titres non consolidés et des autres actifs financiers non courants	(2 319)	(8)
Dotation aux avantages du personnel	(808)	(1 354)
Abandons de créances	(527)	-
Pertes de change	(4 413)	(2 719)
Charges financières d'actualisation	(405)	(815)
Pertes sur instruments financiers	(146)	(118)
Autres charges financières	(65)	(50)
	(8 709)	(5 085)

5.9 Charge d'impôts

Analyse des impôts différés au bilan

La variation nette des impôts différés au bilan est la suivante (en milliers d'euros) :

	2013	Impact résultat	Autres variations	Impact capitaux propres	Variations de périmètre	Écarts de conversion	2014
Impôts différés actifs	103 866	(624)	(3 141)	1 044	1 406	876	103 427
Impôts différés passifs	7 198	5 279	(2 342)	(63)	6 241	732	17 045
TOTAL	96 668	(5 903)	(799)	1 107	(4 835)	144	86 382

Cette ventilation tient compte de la compensation entre impôts différés actifs et impôts différés passifs au niveau de chaque entité consolidée.

Les impôts différés enregistrés en capitaux propres durant l'exercice sont les suivants :

Réserves de juste valeur des normes IAS 32/39	862
Réserves normes IAS 19R	245
TOTAL	1 107

Les déficits fiscaux reportables, dont l'imputation sur les bénéfices futurs dans un délai maximum de 10 années est probable, s'élèvent à 349 996 milliers d'euros. Leur activation représente une économie d'impôts de 113 449 milliers d'euros.

Les déficits fiscaux ayant donné lieu à comptabilisation d'actifs d'impôts différés, provisionnés au 31 décembre 2014 en raison du caractère incertain de leur récupération, se montent à 63 522 milliers d'euros :

Pertes fiscales	
■ dont expirant à moins de 1 an	0
■ dont expirant entre 1 à 5 ans	42 276
■ dont expirant à plus de 5 ans	1 225
■ sans échéance	20 021
TOTAL	63 522

Le détail des actifs et passifs d'impôts différés, avant toute compensation, est le suivant à la fin de l'exercice (en milliers d'euros) :

	2014	2013
Impôts différés actifs par nature de différence temporelle		
Avantages au personnel	13 575	12 249
Autres actifs et passifs	(1 646)	(4 352)
Autres	4 920	3 010
Déficits fiscaux récupérables	113 449	120 492
	130 298	131 399
Impôts différés passifs par nature de différence temporelle		
Immobilisations	(24 270)	(21 358)
Provisions pour risques et charges	(19 646)	(13 373)
	(43 916)	(34 731)
ACTIFS NETS	86 382	96 668

Analyse de la charge d'impôts sur le résultat

La charge d'impôt s'analyse comme suit (en milliers d'euros) :

	2014	2013
Impôts courants	(37 579)	(23 838)
■ Au titre de l'exercice	(17 233)	(7 830)
■ Ajustement sur impôt courant au titre des exercices antérieurs	290	(1 879)
■ Autres impôts exigibles sur le résultat	(20 794)	(14 129)
■ Carry back	158	-
Impôts différés	(5 917)	(2 520)
■ Impôts différés liés aux variations de bases	(2 732)	(8 006)
■ Impôts différés liés aux variations de taux	(3 060)	(294)
■ Impact d'impôts au titre d'exercices antérieurs	(1 328)	(602)
■ Variation des dépréciations d'impôts différés actifs	1 203	6 382
Crédits d'impôts	0	0
TOTAL	(43 496)	(26 358)

La charge d'impôt différé s'analyse ainsi (en milliers d'euros) :

	2014	2013
Décalages temporaires	103	(15 236)
Déficits fiscaux	(4 991)	14 313
Retraitements de consolidation	(1 029)	(1 597)
TOTAL	(5 917)	(2 520)

Les impôts différés liés aux variations de base sont principalement imputables aux pertes fiscales réalisées dans l'exercice qui ont été activées du fait de leur recouvrabilité prochaine et aux décalages temporaires.

Taux effectif d'imposition

Les différences entre l'impôt sur les sociétés pris en charge et l'impôt théorique obtenu en appliquant le taux d'imposition français sont les suivantes (en milliers d'euros) :

	Déc. 2014	Déc. 2013
Résultat net du Groupe	82 546	65 798
Intérêts des minoritaires	29	29
Résultat net des activités abandonnées	(26)	-
Charge/Produit d'impôts	(43 496)	(26 358)
Dépréciation des écarts d'acquisition	-	-
Quote-part des sociétés mises en équivalence	(253)	-
Résultat avant impôt et dépréciation des écarts d'acquisition	126 292	92 127
Charge d'impôt théorique au taux de la maison mère (33,33 %)	(42 097)	(30 706)
■ Autres impôts exigibles sur le résultat	(20 794)	(14 129)
■ Variation des dépréciations d'impôts différés actifs	1 203	6 383
■ Différentiel de taux des pays étrangers	7 661	4 118
■ Autres différences permanentes	10 531	7 976
Impôt effectif constaté	(43 496)	(26 358)
TAUX D'IMPÔT EFFECTIF	34 %	29 %

Les autres impôts exigibles sur le résultat correspondent principalement à des impôts secondaires acquittés en France (13,7 millions d'euros) et en Italie (5,2 millions d'euros).

5.10 Résultat des activités abandonnées

En application d'IFRS 5, les éléments du compte de résultat d'Arthur D. Little sont présentés sur une ligne dédiée « Résultat net des activités abandonnées », après élimination des intra-groupe.

Le résultat net des activités abandonnées s'élève à – 26 milliers d'euros en 2014.

La variation de trésorerie des activités abandonnées se présente de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2013
Résultat opérationnel	-	-
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	-	-
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	-	-
Flux de trésorerie d'exploitation utilisés par les activités abandonnées (A)	-	-
Flux de trésorerie d'investissement utilisés par les activités abandonnées (B)	3,0	0,7
Flux de trésorerie de financement provenant des activités abandonnées (C)	-	-
TOTAL (A) + (B) + (C)	3,0	0,7

Note 6 Engagements hors bilan

Tous les engagements en date du 31 décembre 2014 sont synthétisés dans le tableau suivant :

(en milliers d'euros)	Décembre 2014	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans	Décembre 2013
Engagements donnés					
Cautions, avals et garanties donnés					
■ au titre de l'exploitation courante & autres	39 129	24 235	4 521	10 373	32 632
■ au titre du financement	13 036	-	-	13 036	25 767
Contrat de location simple (immobilier et mobilier)					
■ Paiements minimaux futurs restants à décaisser (cf. 8.3)	227 124	42 925	114 393	69 806	183 812
Clause de non-concurrence en faveur d'anciens salariés					
■ montant brut	977	977	0	-	802
■ charges sociales	660	660	-	-	546
	317	317	-	-	256
Engagements reçus					
Cautions, avals et garanties reçus					
■ au titre de l'exploitation courante & autres	17 392	2 050	15 178	164	4 225
■ au titre du financement	-	-	-	-	15 000

Engagement de rachat de minoritaires

Il n'y a pas d'engagement de rachat de minoritaires ni d'entités ad hoc non consolidées.

Note 7 Transactions entre parties liées

Rémunération des principaux dirigeants

Les rémunérations brutes et avantages de toute nature des administrateurs et membres du comité exécutif du groupe, comptabilisés par la société et ses sociétés contrôlées, se sont élevés au titre de l'exercice 2014 à 5 063 507 euros :

■ Avantages à court terme	5 049 785 euros
■ Avantages postérieurs à l'emploi	13 722 euros
■ Autres avantages à long terme	néant
■ Indemnités de fin de contrat de travail	néant
■ Paiements en actions	néant

Engagements pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 29 août 2012 a décidé la création d'un plan d'incitation à long terme. Celui-ci prévoit qu'une rémunération complémentaire différée pourra être attribuée annuellement aux mandataires sociaux dirigeants, sous condition de réalisation d'objectifs fondés sur la croissance moyenne du bénéfice par action (*Earning per share*).

La mise en œuvre du plan d'incitation à long terme, se déroule sur une durée de quatre ans. La rémunération complémentaire est versée en numéraire, son montant étant calculé à partir du cours de l'action de la Société à l'issue de la période de quatre ans, appliqué à un nombre d'actions prédéterminé par le conseil d'administration.

La période de quatre ans se décompose en deux sous-périodes :

- la période d'acquisition des droits, d'une durée de deux ans, qui démarre avec la décision du conseil d'administration de mettre en place une rémunération complémentaire dans le cadre du plan d'incitation à long terme. Cette décision est prise lors de la réunion du conseil qui arrête les comptes de l'exercice, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations. Le conseil d'administration arrête le nombre initial d'actions servant de base de calcul de la rémunération complémentaire du dirigeant concerné en cas de réalisation de 100 % des objectifs. La période d'acquisition des droits se termine avec la réunion du conseil d'administration qui arrête, deux ans après, les comptes de l'exercice clos ;
- la période de conservation, d'une durée de deux ans à compter de la fin de la période d'acquisition. À cette date, le conseil d'administration détermine le nombre définitif d'actions qui servira de base pour le calcul de la rémunération complémentaire d'un dirigeant, en fonction de la réalisation effective des objectifs. Aucune rémunération n'est alors versée au dirigeant concerné. Elle sera versée à l'issue de la période de conservation, pour un montant correspondant à la valeur de Bourse de l'action de la Société à cette date, appliqué au nombre définitif d'actions servant de référence, arrêté deux ans plus tôt.

L'acquisition des droits est conditionnée par la présence effective du bénéficiaire pendant la période d'acquisition.

Le plan d'incitation à long terme a été mis en application pour la première fois au titre de l'année 2012, avec effet au 8 mars 2012, date du conseil d'administration ayant arrêté les comptes de l'exercice 2011. Le conseil, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a :

- déterminé le nombre initial d'actions servant de base pour le calcul de la rémunération complémentaire des dirigeants, à savoir :
 - 253 580 actions pour M. Philippe Salle, président-directeur général,
 - 144 903 actions pour M. Cyril Roger, directeur général délégué ;
- décidé que les droits à rémunération complémentaire des dirigeants seraient acquis en fonction du pourcentage d'atteinte de l'objectif ;
- fixé de manière précise l'objectif de performance et les critères d'attribution des droits qui ne sont pas communiqués pour des raisons de confidentialité.

Les montants provisionnés en 2014 s'élèvent à 374 791 euros pour M. Philippe Salle et à 214 167 euros pour M. Cyril Roger.

Le contrat de travail avec Altran Technologies dont bénéficiait M. Cyril Roger au jour de sa nomination a été suspendu à effet du 28 octobre 2011 pour toute la durée de son mandat social. La cessation de son mandat entraînerait la réactivation de son contrat de travail. En cas de rupture de ce dernier du fait de la Société et sauf cas de faute grave ou lourde, M. Cyril Roger bénéficierait :

- d'une indemnité contractuelle de licenciement égale au montant de sa rémunération (salaire, primes et intéressements) perçue au cours des 12 mois précédant la rupture du contrat ;
- d'une indemnité forfaitaire en contrepartie de son engagement de non-concurrence pendant une période de 12 mois suivant la cessation du contrat de travail, quel qu'en soit le motif ; cette indemnité serait égale à 75 % de la moyenne mensuelle des salaires, primes et intéressements perçus au cours des 12 mois précédant la rupture du contrat, la Société se réservant le droit de renoncer à l'exigence de cette obligation de non-concurrence et, ainsi, au versement de l'indemnité correspondante.

Transaction conclue avec l'actionnaire de référence

Néant.

Autres

Néant.

Note 8 Exposition aux risques et procédures de gestion des risques

L'exposition aux risques et la gestion de ceux-ci sont explicitées en paragraphe 20.8 « procédures judiciaires et d'arbitrage » du document de référence.

Note 9 Événements significatifs postérieurs au 31 décembre 2014

Les événements significatifs intervenus entre le 31 décembre 2014 et la date d'arrêté des comptes par le conseil d'administration le 11 mars 2015 sont les suivants :

Acquisitions

Le Groupe a annoncé le 16 février 2015 l'acquisition de 100 % de Nspyre, leader et spécialiste néerlandais des services en R&D et hautes technologies.

Nspyre est née en 2008 de la fusion des divisions automatisation industrielle des sociétés Ordina et Atos Origin. Forte de ses 11 centres de compétences et de ses 680 experts en développement logiciel et ingénierie mécanique, la société jouit d'une solide expertise couvrant l'intégralité de la chaîne de développement, du conseil et de la gestion de projet à l'ingénierie, en passant par les phases de test et d'implémentation. L'entreprise gère un portefeuille

important de grands comptes et a réalisé un chiffre d'affaires de 64 millions d'euros en 2014.

Après l'acquisition de Tass en 2014, l'intégration de Nspyre, en ligne avec les objectifs stratégiques du Groupe, vient renforcer la position d'Altran sur les solutions Intelligent Systems et *Lifecycle Experience*. Avec désormais 1 800 collaborateurs au Benelux (dont 1 000 aux Pays-Bas), Altran devient numéro un du conseil en innovation et hautes technologies dans la région.

Gouvernance

Lors de la séance du conseil d'administration du 16 janvier 2015, Philippe Salle a annoncé aux administrateurs qu'il ne solliciterait pas le renouvellement de son mandat d'administrateur lors de l'assemblée générale des actionnaires qui se réunira le 30 avril 2015 et qu'il quitterait ses fonctions à cette date.

Note 10 Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires du collège des commissaires aux comptes au titre de l'exercice 2014 s'élèvent à 1 993 milliers d'euros (hors frais et débours).

20.3.2 Comptes annuels au 31 décembre 2014

Bilan – Actif

(en euros)	Notes	31 déc. 2014			31 déc. 2013
		Brut	Amort. & prov.	Net	Net
Actif immobilisé	3.1 & 3.2	583 063 845	44 088 670	538 975 175	476 384 110
Immobilisations incorporelles					
Brevets, licences, marques		32 396 439	17 803 589	14 592 850	6 236 396
Autres immobilisations incorporelles		116 376 643	-	116 376 643	116 376 643
Immobilisations incorporelles en cours		4 526 429	-	4 526 429	6 910 315
Immobilisations corporelles					
Autres immobilisations corporelles		28 273 211	16 413 758	11 859 453	13 511 566
Immobilisations corporelles en cours		28 800	-	28 800	160 855
Immobilisations financières					
Participations et créances rattachées		368 080 878	9 854 799	358 226 079	308 655 231
Prêts et autres immobilisations financières		33 381 445	16 525	33 364 921	24 533 103
Actif circulant		771 932 946	5 028 827	766 904 119	579 313 703
Matières premières et approvisionnements		41 200	-	41 200	70 693
En cours de production de biens et services		177 833	-	177 833	203 330
Marchandises		2 426	-	2 426	17 139
Avances versées		352 844	-	352 844	215 368
Clients et comptes rattachés	3.3	83 874 294	1 481 337	82 392 957	76 096 827
Autres créances	3.3	684 744 601	3 547 490	681 197 111	496 472 752
Disponibilités et VAMP		2 739 747	-	2 739 747	6 237 595
Comptes de régularisation		8 694 536		8 694 536	7 000 858
Charges constatées d'avance	3.13	8 686 954	-	8 686 954	6 988 083
Écart de conversion actif		7 581	-	7 581	12 775
TOTAL DE L'ACTIF		1 363 691 326	49 117 497	1 314 573 830	1 062 698 672

Bilan – Passif

<i>(en euros)</i>	Notes	31 déc. 2014	31 déc. 2013
Capitaux propres	3.4	599 581 810	525 491 234
Capital	3.5	87 489 523	87 375 660
Primes d'émission, de fusion, d'apport...		453 148 207	471 535 856
Réserve légale		7 158 855	7 158 855
Report à nouveau		(40 981 350)	(70 408 666)
Résultat de l'exercice		92 346 444	29 427 316
Provisions réglementées		343 256	312 075
Avances conditionnées		76 876	90 138
Provisions pour risques et charges	3.2	57 611 191	56 665 481
Dettes		641 032 874	469 461 688
Emprunts obligataires	3.7	253 909 337	137 330 137
Emprunts & dettes auprès d'établissements de crédit	3.7	165 631 684	138 628 074
Emprunts & dettes financières divers		971 706	1 508 412
Avances reçues		250 538	250 538
Fournisseurs & comptes rattachés	3.9	43 151 136	35 665 668
Dettes fiscales & sociales	3.9	156 485 098	146 831 879
Dettes sur immobilisations	3.9	3 398 672	2 348 600
Autres dettes	3.9	17 234 703	6 898 381
Comptes de régularisation		16 347 955	11 080 268
Produits constatés d'avance	3.13	16 315 492	11 045 815
Écart de conversion passif		32 462	34 452
TOTAL DU PASSIF		1 314 573 830	1 062 698 672

Compte de résultat

(en euros)	Notes	31 déc. 2014	31 déc. 2013
Chiffre d'affaires	4.1	802 695 127	790 507 037
Production stockée		(25 497)	50 428
Production immobilisée		1 762 070	1 448 544
Subventions d'exploitation		277 707	641 565
Reprises sur amortissements, provisions, transferts de charges		18 568 328	22 088 730
Autres produits		3 571 805	3 348 156
Produits d'exploitation		826 849 540	818 084 459
Autres achats et charges externes		(159 886 122)	(163 856 311)
Impôts & taxes		(27 938 201)	(24 566 435)
Salaires et traitements		(408 599 694)	(408 226 782)
Charges sociales		(178 977 745)	(169 801 954)
Dotations aux amortissements & aux provisions		(12 066 490)	(16 579 409)
Autres charges		(3 643 475)	(6 105 606)
Charges d'exploitation		(791 111 728)	(789 136 497)
Résultat d'exploitation		35 737 812	28 947 962
Bénéfice attribué ou perte transférée		241	86
Produits financiers		6 444 718	15 441 369
Charges financières		(19 157 319)	(26 381 177)
Résultat financier	4.2	(12 712 601)	(10 939 807)
Résultat courant		23 025 452	18 008 240
Produits exceptionnels		59 811 592	8 446 371
Charges exceptionnelles		(17 223 743)	(20 733 569)
Résultat exceptionnel	4.3	42 587 850	(12 287 198)
Participation		0	0
Impôts sur les bénéfices	4.4	26 733 143	23 706 273
RÉSULTAT NET		92 346 444	29 427 316

ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS

Note 1	Faits marquants	155	Note 5	Informations sur les litiges et contentieux en cours significatifs	172
Note 2	Règles et méthodes comptables	155	Note 6	Engagements hors bilan	173
Note 3	Notes relatives à certains postes du bilan	159	Note 7	Événements significatifs postérieurs à la clôture	173
Note 4	Notes relatives au compte de résultat	169	Note 8	Tableau des filiales et participations	174

Note 1 Faits marquants

1.1 Variations de périmètre

Au cours de l'exercice 2014, Altran Technologies a notamment :

- acquis 100 % de la société Altran Connected Solutions.

Les groupes Altran et Alcatel-Lucent ont annoncé le 15 janvier 2014 un projet de partenariat industriel, en vue de créer un centre d'expertise et de services télécoms sur le bassin d'emplois nantais. Cet accord s'est concrétisé le 30 juin 2014 par l'acquisition, par Altran Technologies auprès d'Alcatel-Lucent, de la société française Treizelec (immédiatement renommée Altran Connected Solutions).

Dans ce cadre, ce sont environ 160 ingénieurs, experts en 4G du site d'Orvault d'Alcatel-Lucent qui s'intègrent aux équipes de l'industrie Télécoms et Médias d'Altran ;

- cédé 100 % des titres de la société Altran Deutschland Holding GmbH à la société AIH Holding SAS & Co. KG, elle-même filiale du Groupe.

1.2 Placement privé

Après avoir levé 135 millions d'euros en juillet 2013 dans le cadre d'un emprunt obligataire, Altran Technologies a levé 115 millions d'euros supplémentaires le 17 juillet et le 1^{er} août 2014, dont 10 millions avec une maturité de 6 ans et un coupon de 2,81 % et 105 millions avec une maturité de 7 ans et un coupon de 3,00 %.

Note 2 Règles et méthodes comptables

2.1 Bases de préparation des comptes annuels

Les comptes annuels de l'exercice 2014 sont établis en euros dans le respect des conventions générales prescrites par le Plan Comptable Général, issu du règlement n° 2014.03 de l'Autorité des Normes Comptables (ANC) et des méthodes d'évaluation décrites ci-après.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices ; et
- conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

2.2 Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui peuvent avoir un impact sur la valeur comptable de certains éléments du bilan ou du compte de résultat, ainsi que sur les informations données dans certaines notes de l'annexe. Altran revoit ces estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

Ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Ces estimations concernent principalement les provisions pour risques et charges et les hypothèses retenues pour l'établissement des plans d'affaires utilisés pour la valorisation des titres de participation et de certains actifs incorporels (fonds de commerce notamment).

2.3 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent les marques, les licences, les logiciels ainsi que les fonds de commerce. Elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de production.

2.3.1 Marques

Les marques correspondent aux frais de dépôt des marques et logos (essentiellement Altran) et ne sont pas amorties.

2.3.2 Logiciels

Les logiciels correspondent à des logiciels achetés ou créés.

Les logiciels créés destinés à usage interne ou à usage commercial sont inscrits principalement en charges. Toutefois, ils peuvent être inscrits à l'actif lorsque les conditions suivantes sont respectées :

- le projet est clairement identifié et suivi de façon individualisée et fiable ;
- le projet a de sérieuses chances de réussite technique ;
- le projet a de sérieuses chances de rentabilité commerciale pour les logiciels destinés à être loués, vendus ou commercialisés ;
- la société manifeste son intention de produire, de commercialiser ou d'utiliser en interne les logiciels concernés ;
- les frais faisant l'objet d'activation sont ceux directs, internes et externes, engagés durant les phases d'analyse organique, de programmation, de tests, et pour le développement de ces logiciels.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée d'utilité prévue, de 12 mois à 8 ans.

2.3.3 Fonds de commerce

Les fonds de commerce sont constitués :

- du coût historique des fonds acquis par les sociétés fusionnées ;
- du mali technique de fusion correspondant à la différence entre la valeur nette des titres des sociétés absorbées figurant à l'actif de la société absorbante et la valeur comptable apportée de ces sociétés.

Ils correspondent essentiellement aux malis techniques constatés lors de la fusion de 26 sociétés en 2006 et de la fusion de 11 sociétés en 2013. Ils font l'objet d'un test de dépréciation annuel, basé sur l'actualisation des *cash flows* prévisionnels issus de l'activité de la société.

2.4 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles correspondent aux installations et agencements, matériels de bureau, matériels informatiques et mobilier.

Elles sont évaluées à leur coût d'acquisition, qui inclut tous les frais directement attribuables à l'immobilisation.

Les amortissements sont calculés principalement sur le mode linéaire en fonction de la durée d'utilité prévue :

■ constructions	10 à 30 ans
■ agencements et installations	9 à 10 ans
■ matériels de transport	5 ans
■ matériels de bureau et informatique	2 à 5 ans
■ mobilier de bureau	9 à 10 ans

2.5 Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont constituées des titres de participation et des prêts et créances à long terme.

La valeur brute des titres de participation et autres immobilisations financières figurant au bilan est constituée par leur coût d'acquisition, qui inclut tous les frais directement attribuables à l'immobilisation.

La valeur d'inventaire des titres correspond à leur valeur d'usage pour l'entreprise. Elle est déterminée en tenant compte d'une valorisation d'entreprise effectuée à partir des perspectives de rentabilité (CA, EBIT, *cash flow*, taux de croissance) basées sur les plans d'affaires (méthode dite du *discounting cash flows*). En l'absence de données disponibles sur ces agrégats la valeur d'usage correspond à la situation nette.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'inventaire ainsi définie est inférieure à la valeur d'acquisition.

2.6 Stocks et en cours de production de services

Les stocks sont évalués suivant la méthode du coût unitaire moyen pondéré.

La valeur brute des marchandises et des approvisionnements comprend le prix d'achat et les frais accessoires à l'exception de toute valeur ajoutée.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nominale.

2.7 Créances et dettes

Les créances et dettes sont valorisées à leur valeur nominale.

Concernant les avances aux filiales, la valeur d'inventaire de ces créances suit la logique de dépréciation qui a été retenue pour les titres de participations.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nominale.

2.8 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont composées intégralement de SICAV. Elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. La différence entre l'évaluation figurant au bilan et celle qui résulterait des derniers prix du marché connus à la clôture fait l'objet d'un ajustement fiscal.

2.9 Provisions pour risques et charges

Des provisions pour risques et charges sont constituées lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation de la société à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

L'estimation du montant figurant en provision correspond à la sortie de ressources qu'il est probable que la société devra supporter pour éteindre son obligation.

Les principales provisions pour risques et charges que la société est amenée à comptabiliser incluent :

- les coûts estimés au titre de litiges, contentieux et actions en réclamation de la part de tiers ou d'anciens salariés ;
- les coûts estimés de restructurations.

Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution avant la date d'arrêt.

2.10 Engagements relatifs aux indemnités de départ à la retraite

Conformément à la recommandation 2013-R02 de l'ANC, la Société a adopté la méthode préférentielle de comptabilisation des engagements de départ à la retraite, qui consiste à comptabiliser dans ses comptes annuels l'ensemble de ces engagements sous forme de provision.

Les engagements de retraite, basés sur les modalités légales et les dispositions de la convention collective SYNTEC, sont évalués par le cabinet d'actuaire Towers Watson.

La charge, exclusivement afférente aux indemnités de fin de carrière, est évaluée en appliquant la méthode des unités de crédit projetées et comptabilisée :

- en résultat d'exploitation pour la partie afférente au coût des services et à l'amortissement des écarts actuariels ;
- en résultat financier pour la partie afférente aux intérêts d'actualisation.

Les écarts constatés entre l'évaluation et la prévision des engagements (en fonction de projections ou hypothèses nouvelles) sont appelés pertes et gains actuariels. Les écarts d'engagement liés à des changements d'hypothèses font également partie des écarts actuariels.

Les écarts actuariels sont constatés au compte de résultat selon la méthode du corridor qui prévoit l'étalement, sur la durée d'activité résiduelle des personnels bénéficiaires, des écarts excédant le plus grand de 10 % des engagements ou de 10 % de la juste valeur des actifs des régimes à la date d'arrêt.

Les hypothèses actuarielles portent sur les données suivantes (cf. note 3.2.2) :

- table de mortalité ;
- rotation des effectifs ;
- taux d'actualisation ;
- taux d'inflation ;
- évolution des salaires.

2.11 Opérations en devises et écarts de conversion

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les dettes, créances et disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice.

Les différences résultant de la conversion des dettes et des créances en devises à ce dernier cours sont portées au bilan en écart de conversion pour les devises des pays hors zone Euro et les pertes latentes font l'objet d'une provision pour perte de change.

2.12 Opérations à long terme et reconnaissance du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires correspond au montant des prestations de services réalisées par la Société.

La méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts est fonction de la nature des prestations.

■ Prestations en régie

Le chiffre d'affaires des prestations en régie est reconnu au fur et à mesure de la réalisation des prestations.

■ Prestations en mode projet

Dans le cas où des contrats en mode projet sont conclus avec obligation de résultat, le chiffre d'affaires et le résultat sont enregistrés selon la méthode de l'avancement. L'avancement est déterminé en fonction du pourcentage des coûts encourus pour les travaux réalisés par rapport aux coûts totaux estimés. Lorsqu'il est probable que le total des coûts estimés du contrat sera supérieur au total des produits du contrat, la perte à terminaison attendue est immédiatement provisionnée.

2.13 Impôt sur les sociétés et intégration fiscale

Il a été mis en place en 2004 une intégration fiscale dont Altran Technologies est tête de groupe.

La totalité des filiales françaises, à l'exception de la société Altran Connected Solutions, fait partie du périmètre d'intégration fiscale.

Toutes les conventions reprennent essentiellement les points suivants :

■ Principe général

Il est retenu le principe de neutralité par lequel, dans la mesure du possible, les filiales doivent constater dans leurs comptes, pendant toute la durée de l'intégration dans le groupe, une charge ou un produit d'impôt sur les sociétés analogue à celui qu'elles auraient constaté si elles n'avaient pas été intégrées.

■ Impôt sur les sociétés

Les filiales constatent, au titre de chaque exercice, l'impôt qu'elles auraient dû verser si elles n'avaient jamais été intégrées.

Pratiquement, il s'agit de l'impôt déterminé après imputation des déficits antérieurs.

La constatation de cet impôt fait naître une créance d'Altran Technologies sur les filiales d'un montant identique.

Les filiales ne peuvent pas opter pour le report en arrière de leur déficit pendant leur période d'appartenance au groupe.

■ Crédits impôts et avoirs fiscaux

Ces crédits d'impôts et avoirs fiscaux, qu'ils soient remboursables ou non par le Trésor Public, sont imputés sur l'impôt dû par les filiales.

■ Créances de report en arrière des déficits

Les créances de report en arrière des déficits des filiales nées avant la période d'intégration ne sont pas imputables sur l'impôt dû par les filiales.

En contrepartie, les filiales peuvent céder à Altran Technologies la ou les créances dans les conditions fixées à l'article 223G du Code Général des Impôts.

■ Modalités de règlement des impôts

Lors de l'exercice d'entrée dans l'intégration, les filiales versent les quatre acomptes d'IS directement à leur propre perception et les acomptes de contributions dues, le cas échéant.

À compter du 2^e exercice de l'intégration, les filiales règlent à Altran Technologies les acomptes d'IS, les contributions additionnelles et la liquidation dans les conditions de droit commun.

L'inscription de ces montants chez Altran Technologies dans le compte courant des filiales ne porte pas intérêt.

■ Durée

La convention, conclue initialement pour la durée de l'intégration des filiales, soit 5 ans à compter du 1^{er} janvier 2004, se renouvelle par tacite reconduction pour de nouvelles périodes de 5 ans.

■ Modalités lors de la sortie du Groupe

Les filiales sortent du Groupe si l'une des conditions exigées par l'article 223A du CGI pour l'appartenance au groupe intégré n'est plus satisfaite.

La sortie du Groupe produit rétroactivement ses effets au premier jour de l'exercice au cours duquel cette sortie est intervenue.

Les filiales redeviennent imposables distinctement sur le résultat et la plus-value nette à long terme réalisés à la clôture de l'exercice au cours duquel est intervenu l'événement ayant entraîné la sortie.

Le produit d'impôt résultant de l'utilisation des déficits des filiales intégrées est conservé par Altran Technologies en cas de sortie du périmètre de la filiale.

2.14 Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi

Le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) a été mis en place à compter du 1^{er} janvier 2013.

Il est calculé sur les rémunérations brutes versées au cours de l'année civile si ces rémunérations n'excèdent pas 2,5 fois le SMIC. Son taux est de 6 % au titre des rémunérations éligibles versées en 2014.

Le CICE est imputable sur l'impôt sur les sociétés et l'excédent non imputé est une créance sur l'État qui peut être utilisée pour le paiement de l'impôt des trois années suivantes. La fraction non utilisée est remboursée à l'issue de cette période.

La créance peut être cédée à un établissement de crédit :

- lorsqu'elle est née, conformément à toutes les créances ;
- lorsqu'elle est « en germe », c'est-à-dire sans attendre son acquisition définitive.

Le CICE est comptabilisé en diminution des charges de personnel dans un sous-compte dédié.

Note 3 Notes relatives à certains postes du bilan

3.1 Immobilisations et amortissements

Immobilisations (en euros)	Valeur brute au début de l'exercice	Acquisitions	Cessions ou mises hors service ou transferts	Valeur brute à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles :				
Brevets, licences, marques	20 629 434	5 700 882	(6 066 123)	32 396 439
Fonds de commerce	23 012 083	-	-	23 012 083
Autres immobilisations incorporelles ^(a)	93 364 560	-	-	93 364 560
Immobilisations incorporelles en cours ^(b)	6 910 315	3 700 563	6 084 450	4 526 429
TOTAL 1	143 916 392	9 401 445	18 327	153 299 510
Immobilisations corporelles :				
Autres immobilisations corporelles	26 800 317	1 362 528	(110 367)	28 273 211
Immobilisations corporelles en cours	160 855	28 800	160 855	28 800
TOTAL 2	26 961 172	1 391 328	50 489	28 302 011
Immobilisations financières ;				
Participations et créances rattachées	314 096 577	54 187 903	203 602	368 080 878
Prêts et autres immobilisations financières	24 549 628	19 756 364	10 924 546	33 381 445
TOTAL 3	338 646 205	73 944 266	11 128 147	401 462 324
TOTAL GÉNÉRAL (1+2+3)	509 523 769	84 737 039	11 196 963	583 063 845

(a) Les 93 millions d'euros en « Autres immobilisations incorporelles » correspondent principalement aux mali techniques issus de la fusion dans Altran Technologies de 26 sociétés en 2006 et de 11 sociétés en 2013.

(b) Les immobilisations incorporelles en cours correspondent principalement à des logiciels achetés ou créés en cours de développement.

Le total se décompose de la manière suivante :

■ Développement externe pour	3 851 milliers d'euros
■ Acquisitions externes :	3 520 milliers d'euros
■ Acquisitions intragroupe :	331 milliers d'euros
■ Développement interne pour	675 milliers d'euros
■ Soit un total de	4 526 milliers d'euros

Amortissements/Provisions des immobilisations (en euros)	Montant au début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles :				
Brevet, licences, marques	14 393 038	3 428 878	18 327	17 803 589
Total 1	14 393 038	3 428 878	18 327	17 803 589
Immobilisations corporelles :				
Autres immobilisations corporelles	13 288 750	3 173 825	48 818	16 413 758
Total 2	13 288 750	3 173 825	48 818	16 413 758
TOTAL GÉNÉRAL (1+2)	27 681 788	6 602 703	67 144	34 217 347

3.2 Provisions et dépréciations

(en euros)	Montant au début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant à la fin de l'exercice
Participations et créances rattachées	5 441 346	4 413 453	-	9 854 799
Autres immobilisations financières	16 525	-	-	16 525
Total Immobilisations financières	5 457 871	4 413 453	-	9 871 324
Stocks et en cours	11 943	-	11 943	-
Créances clients	1 410 315	415 638	344 617	1 481 337
Autres provisions pour dépréciations	3 716 344		168 854	3 547 490
Provisions pour charges et litiges	25 451 489	6 631 379	6 859 068	25 223 800
Provisions pour pensions et obligations similaires	31 201 217	1 238 082	59 489	32 379 810
Provision pour perte de change	12 775	7 581	12 775	7 581
Total provision pour risques et charges	56 665 481	7 877 042	6 931 332	57 611 191
TOTAL	67 261 955	12 706 133	7 456 746	72 511 342

3.2.1 Provisions pour risques et charges

(en euros)	Reprise de provision utilisée	Reprise de provision non utilisée	Total
Charges et litiges	2 307 875	4 551 193	6 859 068
Pensions et obligations similaires	59 489	-	59 489
Perte de change	12 775	-	12 775
TOTAL	2 380 139	4 551 193	6 931 332

3.2.2 Provisions pour pensions et obligations similaires

■ Mouvements de l'exercice

	(en euros)
■ Coût des services rendus	1 406 083
■ Charge d'intérêts	460 211
■ Amortissement du coût des services passés	214 054
■ Amortissement des pertes (gains) actuariels	(842 266)
■ Dotation de l'exercice	1 238 082
■ Utilisation	(59 489)
■ Reprise de l'exercice	(59 489)

■ Hypothèses actuarielles

	Charge 2014	Engagements au 31 décembre 2014
■ Table de mortalité	TG HF 2005	TH TF 09-11
■ Rotation des effectifs	taux différenciés par tranche d'âge	taux différenciés par tranche d'âge
■ Taux d'actualisation	3,25 %	2.05 %
■ Taux d'inflation	2,00 %	1.90 %
■ Évolution des salaires	2,00 %	taux différenciés par tranche d'âge

■ Stocks de gains et pertes actuariels

	(en euros)
■ Montants des (pertes) / gains actuariels non reconnus	20 816 133
■ Montant des services passés non reconnus	(1 705 050)

3.3 État des échéances des créances

(en euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
Créances de l'actif immobilisé	33 391 212	687 506	32 703 707
Créances rattachées à des participations	13 291	13 291	-
Prêts	17 830 592	-	17 830 592
Autres immobilisations financières	15 547 329	674 214	14 873 115
Créances de l'actif circulant	777 305 849	714 484 491	62 821 358
Créances clients	83 874 294	82 139 195	1 735 099
Personnel et organismes sociaux	1 334 878	1 334 878	-
État	69 081 305	10 455 277	58 626 028
Groupe et associés	541 448 495	541 448 495	-
Autres créances	72 879 923	72 879 923	-
Charges constatées d'avance	8 686 954	6 226 724	2 460 230
TOTAL	810 697 061	715 171 997	95 525 064

Altran Technologies a recours de manière significative à l'affacturage. Les encours de créances cédées au *factor* apparaissent en engagements hors bilan au 31 décembre 2014 pour 149 761 milliers d'euros contre 145 500 milliers d'euros au 31 décembre 2013 (cf. paragraphe 6).

■ Informations concernant les opérations d'affacturage

(en euros)	2014	2013
En-cours Client	149 760 510	145 500 463
Compte-courant et garantie <i>factor</i>	12 945 186	24 068 374
Avance court terme du <i>factor</i>	136 815 324	121 432 089

La Société a procédé à la cession de sa créance de CICE 2014 pour un montant de 14 964 milliers d'euros dans le cadre d'un contrat de cession-escompte dont l'échéance est au 29 septembre 2018. Après déduction d'un dépôt de garantie de 748 milliers d'euros, Altran Technologies a perçu 14 216 milliers d'euros.

La Société a procédé à la cession de créances de CIR 2011 et 2012 pour un montant de 28 685 milliers d'euros dans le cadre d'un contrat de cession-escompte dont les échéances sont respectivement au 28 septembre 2015 et 28 septembre 2016. Après déduction d'un dépôt de garantie de 449 milliers d'euros, Altran Technologies a perçu 28 236 milliers d'euros.

3.4 Variation des capitaux propres

(en euros)	Valeur début exercice	Mouvements sur le capital		Affectation résultat N-1	Résultat exercice N	Valeur fin exercice
		Augmentation	Réduction			
Capital	87 375 660	113 863	-	-	-	87 489 523
Prime d'émission	399 897 529	825 638	(19 213 288)	-	-	381 509 880
Prime de fusion	71 638 327	-	-	-	-	71 638 327
Réserve légale	7 158 855	-	-	-	-	7 158 855
Report à nouveau	(70 408 666)	-	-	29 427 316	-	(40 981 350)
Résultat de l'exercice	29 427 316	-	-	(29 427 316)	92 346 444	92 346 444
Provisions réglementées	312 075	31 181	-	-	-	343 256
CAPITAUX PROPRES	525 401 096	970 681	(19 213 288)	0	92 346 444	599 504 934

3.5 Composition du capital social

Au 31 décembre 2014, le capital social d'Altran Technologies s'élève à 87 489 522,50 euros, divisé en 174 979 045 actions ordinaires soit une augmentation de 227 725 actions, liée essentiellement à la conversion de droits octroyés dans le cadre de l'actionnariat salarié.

Composition du capital social	Nombre	Valeur nominale
Actions composant le capital social en début d'exercice	174 751 320	0,50 euro
Augmentation de capital social dans le cadre de levée de stock-options	227 725	0,50 euro
Actions composant le capital social en fin d'exercice	174 979 045	0,50 euro

L'assemblée générale mixte du 13 juin 2014 a autorisé, au terme de la 9^e résolution, la mise en place d'un programme de rachat d'actions :

- afin de conserver les actions et les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, fusion, scission ou apport ;
- pour un nombre de titres qui ne peut excéder 17 400 000 soit près de 10 % des actions composant le capital social de la Société au 31 décembre 2013 ;
- le prix d'achat unitaire maximum autorisé s'élève à 15 euros. Il est entendu que ce prix serait ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital social avant opérations sur capital, notamment incorporation de réserves et attribution gratuites d'actions, et/ou de division ou de regroupement des actions, et ce nombre après l'opération ;

- ce programme de rachat a été autorisé pour une durée de 18 mois à compter de la date de l'assemblée générale mixte du 13 juin 2014. Il sera mis en œuvre jusqu'au 13 décembre 2015 au plus tard.

Au 31 décembre 2014 :

- 143 000 actions étaient détenues par Altran Technologies dans le cadre du contrat de liquidité Exane-BNP Paribas pour un montant de 1 039,5 milliers d'euros. Les plus-values (nettes de moins-values) réalisées en 2014 au titre de ce contrat représentent 232,9 milliers d'euros ;
- 1 287 313 actions étaient également détenues par Altran Technologies pour un montant de 9 042,4 milliers d'euros. La moins-value réalisée lors de l'attribution en 2014 de 276 250 actions aux bénéficiaires du plan d'actions gratuites 2012 s'élève à 1 312,9 milliers d'euros.

3.6 Options de souscription d'actions et attribution gratuite d'actions

Au 31 décembre 2014, les principales caractéristiques des plans de stock-options et d'attribution d'actions gratuites, échus ou en cours, sont les suivantes :

	Stock-options	Actions gratuites 2012	
	2007 (a) (b) (c)	France	Hors de France
Date de l'assemblée	29/06/2005	10/06/2011	10/06/2011
Date du conseil d'administration ou du directoire	20/12/2007	31/01/2012	31/01/2012
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	2 589 830	390 000	232 500
<i>dont mandataires sociaux</i>	<i>100 000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées par les 10 salariés les mieux rémunérés</i>	<i>340 000</i>	<i>130 000</i>	<i>0</i>
Solde au 31 décembre 2014	183 176	0	0
Date de départ d'exercice des options	21/12/2011	-	-
Date d'attribution définitive des actions gratuites	-	12/03/2014	31/01/2016
Date d'expiration d'exercice des options	20/12/2015	-	-
Date de fin de période d'incessibilité des actions gratuites	-	12/03/2016	31/01/2016
Prix de souscription des options/cours de référence des actions (en euros)	3,96	3,54	3,54
Modèle de valorisation utilisé	Hull&White	Binomial	Binomial
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2013	1 033 031	310 000	182 500
Droits créés en 2014	35 417	-	-
Droits perdus en 2014	15 160	33 750	-
Droits exercés en 2014	256 067	276 250	-
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2014	797 221	0	182 500

(a) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription du 29 juillet 2008, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés afin de tenir compte de l'émission de 24 900 364 actions.

(b) À la suite de la mise en paiement d'une prime de 0,09 euro par action en date du 16 juillet 2013, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés afin de tenir compte de ce paiement.

(c) À la suite du versement de la somme de 0,11 euro par action par prélèvement sur le compte prime d'émission en date du 23 juin 2014, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés afin de tenir compte de ce paiement.

Aucun plan d'attribution de droits à stock-options ou actions gratuites n'a été mis en place sur l'exercice 2014.

3.7 Emprunts

3.7.1 Emprunts obligataires

Altran Technologies a mis en place plusieurs emprunts obligataires pour un total de 250 millions d'euros sous la forme de titres dématérialisés au porteur d'une valeur nominale de 100 000 euros :

- un emprunt obligataire de 135 millions d'euros a été émis le 16 juillet 2013, rémunéré à 3,75 %, pour une durée initiale de 6 ans. La date d'amortissement normal des obligations est le 16 juillet 2019. Les intérêts sont payables annuellement à terme échu le 16 juillet de chaque année ;
- un emprunt obligataire de 10 millions d'euros a été émis le 17 juillet 2014, rémunéré à 2,81 %, pour une durée initiale de 6 ans. La date d'amortissement normal des obligations est le 17 juillet 2020. Les intérêts sont payables annuellement à terme échu le 17 juillet de chaque année ;
- un emprunt obligataire de 105 millions d'euros a été émis le 17 juillet 2014 et le 1^{er} août 2014, rémunéré à 3,00 %, pour une durée initiale de 7 ans. La date d'amortissement normal des obligations est le 16 juillet 2021. Les intérêts sont payables annuellement à terme échu le 17 juillet de chaque année.

Le remboursement anticipé est possible :

- au gré d'Altran Technologies :
 - à tout moment, pour tout ou partie des obligations, par rachats en Bourse ou hors Bourse ou par offres de rachats ou d'échange,
 - à tout moment, pour tout ou partie des obligations restant en circulation à quelque prix ou conditions que ce soit ;
- au gré des porteurs :
 - à tout moment à un prix égal au pair majoré des intérêts courus depuis la dernière date de paiement en cas de :
 - défaut de paiements de toutes dettes d'emprunt de l'émetteur ou d'une de ses filiales,
 - procédure de conciliation avec ses créanciers,
 - dissolution, liquidation, fusion, scission ou absorption de l'émetteur ou de ses principales filiales qui ne transmettraient pas l'intégralité des obligations de l'émetteur à la personne morale qui lui succéderait,
 - non-respect des modalités de l'emprunt y compris le non-respect de l'engagement de ratio financier,

- en cas de changement de contrôle de la Société : c'est-à-dire l'acquisition, par une personne ou un groupe de personnes agissant de concert au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce, directement ou indirectement, de plus de 50 % du capital social de l'émetteur ou de ses droits de vote.

La mise à disposition de ces crédits est subordonnée au respect d'un engagement de ratio financier (Dette financière nette incluant toutes les opérations de cession de créances et d'affacturage/EBITDA) inférieur à 2,75 à chaque clôture annuelle jusqu'au 31 décembre 2020.

La charge financière relative à ces emprunts au titre de l'exercice 2014 s'élève à 6 773 milliers d'euros dont 3 909 milliers d'euros d'intérêts courus qui seront payables à terme échu le 17 juillet 2015.

3.7.2 Emprunt CAPEX

Altran Technologies a signé le 29 janvier 2013 une ligne de crédit d'un maximum de 150 millions d'euros exclusivement destinée à financer totalement ou partiellement des opérations de croissance externe (en ce compris le refinancement de l'endettement des entreprises acquises) réalisées par Altran Technologies ou l'une de ses filiales, avec un groupe de banques comprenant Société Générale, BNP Paribas, Natixis et le Crédit Agricole Ile-de-France. Un avenant à ce crédit a été signé le 9 décembre 2014.

Les principales caractéristiques de ce crédit et de son avenant sont les suivantes :

- échéance 5 ans à compter de la signature du contrat ;
- amortissement semestriel en 8 échéances pour la fraction utilisée à la date du 29 janvier 2014 ;
- amortissement semestriel en 6 échéances pour la fraction complémentaire utilisée à la date du 29 janvier 2015 ;
- la période de disponibilité de la ligne de crédit s'entend jusqu'au 29 janvier 2015 inclus, après cette date les sommes non utilisées seront annulées. Le nombre de tirages ne peut excéder 7 durant cette période et toujours d'un montant minimum de 10 millions d'euros et au-delà de ce montant un multiple entier de 1 million d'euros, dans la limite du montant restant disponible ;
- les intérêts sont payables à terme échu selon une durée de 3 ou 6 mois convenue entre l'emprunteur et le prêteur, les échéances d'intérêts étant définies le 29 janvier, le 29 avril, le 29 juillet et le 29 octobre ;
- rémunération maximale du crédit : EURIBOR + 1,65 % ;
- la mise à disposition de ce crédit est subordonnée au respect du ratio Dette financière nette/EBITDA inférieure ou égale à 2,50 au 30 juin et 31 décembre jusqu'au remboursement intégral des sommes prêtées ;
- l'EBITDA retenu pour le calcul des *covenants* est le dernier EBITDA consolidé et audité pour une période de 12 mois ;

- la dette financière nette correspond à la dette financière nette hors participation des salariés à laquelle sont rajoutés les crédits vendeurs et clause de complément de prix relatifs à une opération de croissance externe.

Le niveau de marge sera revu semestriellement en fonction du ratio consolidé de levier financier (dette financière nette/EBITDA).

	Marge applicable
Ratio >= 2,00	1,65 % l'an
Ratio < 2,00	1,25 % l'an
Ratio < 1,50	1,05 % l'an
Ratio < 1,00	0,85 % l'an

Ce crédit est assorti de clauses de respect dont les principales sont détaillées ci-après :

- ratios financiers ;
- remboursement anticipé dès lors que le produit net des cessions d'actifs ou de titres de filiales dépasse 30 millions d'euros et ce à hauteur de 100 % de la fraction non réinvestie aux fins de, remplacement des actifs relevant de l'activité, ou réalisation d'opérations de croissance externes.

3.7.3 Convention de crédit renouvelable

Altran Technologies a signé le 4 juillet 2013 une convention de crédit renouvelable avec Commerzbank portant sur 30 millions d'euros.

Les principales caractéristiques de ce crédit sont les suivantes :

- échéance 3 ans ;
- rémunération maximale du crédit : Euribor + 2,75 %.

La mise à disposition de ce crédit est subordonnée au respect des ratios suivants :

	Dette financière nette/EBITDA
30 juin 2013	Ratio < 2,75
31 décembre 2013	Ratio < 2,75
30 juin 2014	Ratio < 2,75
31 décembre 2014	Ratio < 2,50
30 juin 2015	Ratio < 2,25
31 décembre 2015	Ratio < 2,00
30 juin 2016	Ratio < 2,00

Le niveau de marge sera revu semestriellement en fonction du ratio consolidé de levier financier (dette financière nette/EBITDA) :

	Marge applicable
Ratio >= 2,00	2,75 % l'an
Ratio < 2,00	2,35 % l'an
Ratio < 1,50	2,10 % l'an
Ratio < 1,00	1,70 % l'an

Le tableau d'amortissement des lignes de crédit de moyen terme à disposition d'Altran Technologies est détaillé ci-après :

(en millions d'euros)	Jun 2013	Déc. 2013	Jun 2014	Déc. 2014	juin 2015	Déc. 2015	Jun 2016	Déc. 2016	Jun 2017	Déc. 2017	Jun 2018	Déc. 2018	Jun 2019	Déc. 2019	Jun 2020	Déc. 2020	Jun 2021	Déc. 2021
Crédit CAPEX	150,0	135,0	135,0	121,6	108,2	90,2	72,2	54,1	36,1	18,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Emprunts obligataires	0,0	135,0	135,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	115,0	115,0	105,0	105,0	0,0
Total	150,0	270,0	270,0	371,6	358,2	340,2	322,2	304,1	286,1	268,0	250,0	250,0	250,0	115,0	115,0	105,0	105,0	0,0
Crédit revolving	0,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL GÉNÉRAL	150,0	300,0	300,0	401,6	388,2	370,2	352,2	304,1	286,1	268,0	250,0	250,0	250,0	115,0	115,0	105,0	105,0	0,0

L'évolution du ratio financier du Groupe au cours de l'exercice 2014 est la suivante :

	Déc. 2014	Déc. 2013
Dette financière nette/EBITDA (levier financier) selon définition du contrat de crédit CAPEX	0,47	1,03
Dette financière nette/EBITDA (levier financier) selon définition des contrats d'emprunts obligataires	1,45	1,03

La majorité des dettes financières auprès des établissements de crédit est contractée à taux variable essentiellement indexé sur le taux de référence EURIBOR ou EONIA mais une politique de couverture a été mise en place comme explicitée en paragraphe 4 « Facteurs de risques » du document de référence.

La variation de la juste valeur des *swaps* de taux, de l'exercice, est comptabilisée :

- en résultat financier pour un montant net positif de 208 milliers.

3.8 Autres lignes de crédit et gestion de la trésorerie

3.8.1 Affacturage

Par ailleurs, Altran Technologies disposait au 31 décembre 2014 d'une ligne de financement d'un montant de 137 millions d'euros dans le cadre de ses contrats d'affacturage, qui ne constituent pas un engagement à terme défini et sont à tacite reconduction.

3.8.2 Gestion de trésorerie

Les liquidités d'Altran Technologies sont placées auprès de la société GMTS, filiale du Groupe, assurant la gestion de trésorerie centralisée, ce qui permet de réduire le risque de liquidité.

Une procédure est mise en œuvre pour la définition des règles d'utilisation des liquidités du Groupe dans les filiales et au niveau central, dont l'essentiel des recommandations tient en deux grands principes :

- tous les excédents de trésorerie des filiales sont investis exclusivement auprès de la centrale de trésorerie du Groupe (GMTS, société de droit français) ;
- GMTS place ces excédents sur des supports monétaires dont la sensibilité et la volatilité sont inférieures à 1 % par an ;

Altran Technologies émet également des billets de trésorerie (d'une durée maximale d'un an) dans le cadre d'un programme déposé auprès de la Banque de France. Le plafond de l'encours du programme s'élève à 300 millions d'euros.

3.8.3 Couverture de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2014, les principales caractéristiques de ces contrats de couverture sont les suivantes :

	Date départ	Date échéance	Type	Taux fixe	Nominal	Taux initial	Devise
BNP	30/12/13	29/01/15	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	29/01/15	29/01/16	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,90 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	29/01/16	29/01/17	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,50 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	29/01/17	29/01/18	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,95 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	30/12/13	29/01/15	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	29/01/15	29/01/16	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,87 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	29/01/16	29/01/17	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,46 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	29/01/17	29/01/18	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,95 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
Natixis	01/08/12	01/02/17	Swap	0,00 %	50 000 000	Euribor6M + 11 bp	EUR
Natixis	29/12/13	29/01/15	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
Natixis	29/01/15	29/01/16	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
Natixis	29/01/16	29/01/17	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,30 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
Natixis	29/01/17	29/01/18	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,80 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	30/12/13	29/01/15	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,07 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	29/01/15	29/01/16	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	29/01/16	29/01/17	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,15 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	29/01/17	29/01/18	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,80 %	37 500 000	Euribor3M	EUR

La gestion du risque de taux est assurée par la direction financière du Groupe.

3.9 État des échéances des dettes

(en euros)	Montant brut	À 1 an au plus	À plus de 1 an
Emprunts obligataires	253 909 337	3 909 337	250 000 000
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	165 631 684	75 423 351	90 208 333
Emprunts et dettes financières divers	971 700	0	971 701
Groupe et associés	6	6	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	43 151 136	43 151 136	-
Dettes fiscales et sociales	156 485 098	156 485 098	-
Dettes sur immobilisations	3 398 672	2 757 842	640 830
Autres dettes	17 234 703	17 234 703	-
Produits constatés d'avance	16 315 492	16 315 492	-
TOTAL	657 097 828	315 276 965	341 820 864

3.10 Entreprises liées et participations

Actifs et passifs concernant les entreprises liées (en euros)	
Participations	364 550 522
Dépréciation des titres de participations	(6 561 442)
Créances rattachées à des participations	0
Prêts	0
En cours de production de services	0
Créances clients et comptes rattachés	31 242 121
Autres créances et charges constatées d'avance	596 522 338
Disponibilités	283 883
Provisions pour risques et charges	0
Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	0
Emprunts et dettes financières divers	6
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	3 000
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	7 265 680
Dettes sur immobilisations	386 329
Autres dettes et produits constatés d'avance	2 623 073

Charges et produits concernant les entreprises liées (en euros)	
Produits d'exploitation	45 207 853
Charges d'exploitation	30 243 930
Quote-part de résultat	0
Produits financiers	6 336 893
Charges financières	4 423 060
Produits exceptionnels	56 433 294
Charges exceptionnelles	520 954

Les transactions entre parties liées, visées à l'article R. 123-198 11 du Code de commerce, ayant été conclues à des conditions normales de marché et exclusivement effectuées avec des filiales détenues – directement ou indirectement – en totalité, aucune information n'est à fournir.

3.11 Produits à recevoir

<i>(en euros)</i>	
Créances clients et comptes rattachés	26 156 634
Autres créances	70 288
Créances fiscales et sociales	2 940 857
Groupe et associés	8 027 322
Disponibilités	283 883
TOTAL	37 478 984

3.12 Charges à payer

<i>(en euros)</i>	
Emprunts obligataires	3 909 337
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	513 295
Emprunts et dettes financières divers	77 353
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	14 656 379
Dettes fiscales et sociales	77 032 101
Autres dettes	12 019 920
TOTAL	108 208 384

3.13 Charges et produits constatés d'avance

<i>(en euros)</i>	Charges	Produits
Charges/Produits d'exploitation	5 888 242	16 315 492
Charges/Produits financiers	2 798 712	-
TOTAL	8 686 954	16 315 492

3.14 Crédit-bail

<i>(en euros)</i>	Matériel de bureau
Valeur d'origine	2 231 451
Amortissements : cumuls exercices antérieurs	2 386 198
Dotations exercice	158 229
TOTAL	2 544 427
Redevances payées : cumuls exercices antérieurs	2 873 832
Exercice	148 313
TOTAL	3 022 145
Redevances restant à payer à 1 an au plus	-
De 1 à 5 ans	-
TOTAL	-
Valeurs résiduelles à plus d'1 an et 5 ans au plus	-
MONTANT PRIS EN CHARGE DANS L'EXERCICE	148 313

La valeur des immobilisations afférentes et leurs amortissements ne sont pas comptabilisés dans les comptes annuels d'Altran Technologies.

Note 4 Notes relatives au compte de résultat

4.1 Ventilation du chiffre d'affaires net

<i>(en euros)</i>	
Répartition par secteurs d'activité	
Ventes de marchandises	9 606
Prestations de biens et services	802 685 521
TOTAL	802 695 127
Répartition par marchés géographiques	
Ventes en France	743 505 879
Ventes à l'étranger	59 189 247
TOTAL	802 695 127

4.2 Résultat financier

<i>(en euros)</i>	Charges financières	Produits financiers
Intérêts sur compte courant Groupe	9 607	-
Intérêt sur commissions	1 119 798	-
Intérêt sur découvert et escompte	203 180	-
Intérêts sur emprunts obligataires	6 772 878	-
Intérêts sur participation salariale	27 965	-
Intérêts sur crédit revolving	4 494 268	-
Intérêts sur instruments de couverture	(208 048)	-
Intérêts sur dettes commerciales	57 644	-
Escomptes accordés	112 150	-
Pertes de change	98 030	-
Charges financières sur affacturage	1 568 602	-
Autres charges financières	20 000	-
Provision pour risques et charges	7 581	-
Provision dépréciation immobilisations financières	4 413 453	-
Provision engagement retraite	460 211	-
Dividendes reçus Groupe	-	3 250 000
Intérêts sur compte courant Groupe	-	1 640 141
Reprise de provisions financières	-	1 459 527
Gains de change	-	90 736
Produits sur cession de VAMP	-	3 207
Autres produits financiers	-	1 108
TOTAL CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS	19 157 319	6 444 718

4.3 Résultat exceptionnel

<i>(en euros)</i>	Charges exceptionnelles	Produits exceptionnels
Charges exceptionnelles de restructuration	9 409 914	-
Autres charges exceptionnelles sur opérations de gestion hors Groupe	4 201 421	-
Autres charges exceptionnelles sur opérations de gestion Groupe	28 000	-
Autres charges exceptionnelles sur opérations en capital hors Groupe	1 697 195	-
VNC des immobilisations sorties de l'actif	205 273	-
Dotations aux provisions pour risques et charges exceptionnelles	1 250 000	-
Dotations aux provisions pour risques et charges exceptionnelles dans le cadre de la restructuration	400 760	-
Dotations aux amortissements dérogatoires	31 181	-
Produits exceptionnels de restructuration	-	-
Produits exceptionnels sur opérations de gestion hors Groupe	-	951
Produits exceptionnels sur opérations de gestion Groupe	-	1 433 294
Produits de cession des immobilisations cédées	-	55 000 500
Autres produits exceptionnels sur opérations en capital hors Groupe	-	617 246
Reprises de provisions de restructuration	-	774 460
Reprises de provisions exceptionnelles diverses	-	1 985 141
TOTAL CHARGES ET PRODUITS EXCEPTIONNELS	17 223 743	59 811 592

Les transferts de charges d'exploitation représentent principalement des coûts de restructuration (coûts salariaux, honoraires, loyers et charges diverses) qui, après analyse, sont reclassés du résultat d'exploitation au résultat exceptionnel.

4.4 Impôts sur les sociétés et impact de l'intégration fiscale

<i>(en euros)</i>	Base	Impôt	Résultat net
Résultat courant (y.c. CICE)	23 025 452	(2 674 989)	-
Résultat exceptionnel	42 587 850	(14 195 950)	-
Résultat avant impôt	65 613 302	-	65 613 302
Impôt sur les sociétés théorique	-	(21 871 101)	-
Impact du non-assujettissement à l'impôt courant	-	-	-
Différences permanentes	(41 757 475)	13 919 158	-
Différences temporaires	889 562	(296 521)	-
CICE	(15 000 484)	5 000 161	-
Autres impôts exigibles sur le résultat	-	-	-
Crédits d'impôts	-	28 942 463	-
Autres	-	(718 484)	-
Résultat fiscal individuel	9 744 905	-	-
Impact intégration fiscale	14 387 587	(2 431 283)	-
Utilisation de déficits reportables groupe fiscal	(12 566 246)	4 188 749	-
Impôts sur le résultat comptabilisé (produit)	-	26 733 142	26 733 142
RÉSULTAT NET	-	-	92 346 444

La convention d'intégration fiscale en vigueur au sein du groupe Altran est fondée sur le principe de la neutralité selon lequel chaque filiale détermine son impôt et contribue à l'impôt du Groupe comme si elle n'était pas intégrée. La charge d'impôt exigible de chaque filiale n'est pas modifiée du fait de l'intégration.

L'économie d'impôt, ou le surplus d'imposition généré par le régime de l'intégration fiscale, est comptabilisée par la société mère Altran Technologies.

Le groupe d'intégration fiscale étant bénéficiaire en 2014, un impôt de 3 855 415 euros a été comptabilisé par la maison mère au titre de l'impôt groupe.

La contribution des filiales bénéficiaires à l'impôt du Groupe a fait l'objet d'une comptabilisation en produits chez Altran Technologies pour 2 879 158 euros.

La décomposition en est la suivante :

■ Impôt sur les sociétés	2 818 276 euros
■ Contributions additionnelles	60 882 euros

4.5 Accroissements et allègements de la dette future d'impôts

Nature des différences temporaires (en euros)	Montant	Impôt
C3S	1 205 727	458 176
Provision indemnité fin de carrière	32 379 810	11 148 369
Autres provisions pour risques et charges	6 482 910	2 232 066
Déficits fiscaux	217 260 608	74 802 827
ALLÈGEMENTS	257 329 055	88 641 438
Restitution de déficits aux filiales intégrées	31 436 427	10 823 562
ACCROISSEMENTS	31 436 427	10 823 562

Altran Technologies, en sa qualité de tête du groupe d'intégration fiscale, est amenée à utiliser les déficits générés par ses filiales intégrées. Du fait du principe de neutralité retenu dans les conventions d'intégration fiscale, Altran Technologies devra rendre le bénéfice de ces déficits aux filiales lorsqu'elles redeviendront bénéficiaires.

L'accroissement de la dette future d'impôts matérialise cette obligation.

4.6 Effectifs

■ Personnel salarié moyen

Catégorie	Au 31 déc. 2014	Au 31 déc. 2013
Cadres	8 606	7 737
Employés	828	630
TOTAL	9 434	8 367

4.7 Rémunération des mandataires sociaux

Le montant global des rémunérations versées en 2014 aux mandataires sociaux de la société Altran Technologies s'élève à 1 992 milliers d'euros dont 205 milliers d'euros de jetons de présence.

Aucun crédit ou avance n'a été accordé à ces membres au cours de l'exercice 2014.

Le contrat de travail avec la Société dont bénéficiait M. Cyril Roger au jour de sa nomination en qualité de directeur général délégué a été suspendu à effet du 28 octobre 2011 pour toute la durée de son mandat, entraînant la suspension du régime de retraite supplémentaire pour la même période. Toutefois, en cas de cessation de mandat entraînant réactivation du contrat de travail

puis rupture de ce dernier du fait de la Société, Monsieur Cyril Roger bénéficierait, sauf cas de faute grave ou lourde :

- d'une indemnité contractuelle de licenciement égale au montant de sa rémunération (salaire, primes et intéressements) perçue au cours des 12 mois précédant la rupture du contrat ;
- d'une indemnité forfaitaire en contrepartie de son engagement de non-concurrence pendant une période de 12 mois suivant la cessation du contrat de travail, quel qu'en soit le motif ; cette indemnité serait égale à 75 % de la moyenne mensuelle des salaires, primes et intéressements perçus au cours des 12 mois précédant la rupture du contrat, la Société se réservant le droit de renoncer à l'exigence de cette obligation de non-concurrence et, par là, au versement de l'indemnité correspondante.

Note 5 Informations sur les litiges et contentieux en cours significatifs

■ À la suite des articles parus dans Le Monde en octobre 2002 et des résultats de l'audit complémentaire des commissaires aux comptes ayant donné lieu à une rectification des comptes semestriels consolidés au 30 juin 2002, le parquet de Paris a décidé de procéder à l'ouverture d'une instruction des chefs d'abus de biens sociaux, diffusion d'informations trompeuses de nature à agir sur les cours ainsi que faux et usage de faux.

La saisine a été étendue une première fois en juin 2004 pour viser le délit de présentation des comptes ne donnant pas une image fidèle de la société et, une seconde fois, en septembre 2004, pour viser le délit d'initiés.

La société Altran Technologies s'est constituée partie civile et cette constitution a été déclarée recevable par ordonnance du 6 mars 2003. Treize autres personnes physiques ou morales se sont également portées parties civiles en novembre 2004.

Les anciens dirigeants et un cadre de la Société ont été mis en examen. Altran Technologies a, pour sa part, été mise en examen, sans remise en cause de son statut de partie civile, des chefs de diffusion d'informations trompeuses de nature à agir sur les cours, mais également de faux et usage de faux.

L'instruction est close depuis le 7 janvier 2009. Une ordonnance de clôture a été rendue le 29 novembre 2011, aux termes de laquelle les anciens dirigeants et Altran Technologies en qualité de personne morale sont renvoyés devant le tribunal correctionnel.

Les audiences se sont tenues du 15 au 31 janvier 2014. Par décision du 4 juin 2014, le tribunal a renvoyé l'affaire au parquet en vue de la désignation d'un nouveau juge d'instruction.

L'ensemble des procédures susvisées concernent des faits survenus exclusivement sur la période 2001-2002.

- Un ancien salarié a, en janvier 2011, assigné Altran Technologies devant le tribunal de commerce de Paris. Licencié pour faute lourde en 1999, il se prévaut aujourd'hui, ainsi que ses trois associés dans la société qu'il a constituée à l'issue de son licenciement, d'un préjudice du fait qu'il aurait été contraint de reporter l'introduction en Bourse de sa société, et ce compte tenu des procédures pénales intentées par Altran à son encontre et au titre desquelles il a été depuis relaxé. Débouté de ses demandes par jugement du 7 juillet 2014, le salarié a interjeté appel de cette décision.
- Altran Technologies a été assignée en justice par des salariés et/ou ex-salariés qui réclament le paiement d'heures supplémentaires.

Après avoir été déboutée en première instance, une partie des plaignants a obtenu gain de cause devant la cour d'appel de Toulouse en septembre 2014.

Altran Technologies s'est pourvue en cassation. En outre, l'octroi d'heures supplémentaires ne saurait se cumuler avec le bénéfice des RTT dont ont bénéficié les salariés.

- Altran Technologies a fait l'objet d'un redressement fiscal, notifié en 2014, au titre d'une partie du crédit d'impôt recherche 2011 et 2012. La rectification, qui a fait l'objet d'une contestation, repose sur une divergence d'interprétation de la doctrine fiscale entre Altran Technologies et l'administration.
 - La société Altran Technologies est en situation contentieuse avec plusieurs de ses anciens salariés qui contestent les motifs de rupture de leur contrat de travail.
 - La société Altran Technologies a été assignée par un ancien dirigeant pour licenciement abusif. Cette procédure fait l'objet d'un sursis à statuer.
 - En mars 2011, la société Altran Technologies concluait différents contrats pour la fourniture de copieurs avec un loueur et un constructeur de matériels, au titre desquels des copieurs ainsi que des prestations de services d'impression et de maintenance seraient fournis à Altran (les matériels faisant l'objet de contrats de location). Le loueur a fait appel à une société de financement et lui a cédé les contrats de location souscrits avec Altran Technologies. Un contrat similaire ayant pour objet des ordinateurs a également été conclu.
- La société Altran Technologies a toutes raisons de considérer que les contrats ont été conclus dans des conditions suspectes et désavantageuses pour la société Altran Technologies qui a en conséquence suspendu les paiements qui devaient être effectués au titre des contrats susvisés.
- Altran a corrélativement été assignée afin que soient prononcés la résiliation des contrats de location, la restitution des matériels sous astreinte ainsi que le versement de dommages-intérêts. Par ailleurs, le loueur d'origine a assigné Altran en août 2012 devant le tribunal de commerce de Paris pour rupture unilatérale du contrat-cadre et demande des dommages et intérêts, notamment pour manque à gagner.
- La société Altran Technologies conteste le bien-fondé des demandes formulées à son encontre et a déposé une plainte visant différents protagonistes. Compte tenu de l'instruction en cours, les demandes mentionnées ci-dessus ont fait l'objet de décisions de sursis à statuer du tribunal de commerce de Paris, en date des 17 juin 2013 et 4 avril 2014.

Note 6 Engagements hors bilan

6.1 Engagements donnés

(en milliers d'euros)	Total	Dirigeants	Filiales	Participations	Entreprises liées	Autres
Loyers & matériel de bureau	77 411	-	-	-	-	77 411
Cautions et garanties	57 645	1 813	47 367	-	-	8 465
Swap/Cap/Tunnel	200 000	-	-	-	-	200 000
Engagements en matière d'affacturage	149 761	-	-	-	-	149 761
Autres engagements : locations véhicules	5 816	-	-	-	-	5 816
Clauses de non-concurrence	200	-	-	-	-	200

6.2 Engagements reçus

(en milliers d'euros)	Total	Dirigeants	Filiales	Participations	Entreprises liées	Autres
Garantie Altran Lab	427	-	-	-	-	427

Note 7 Événements significatifs postérieurs à la clôture

Gouvernance

Lors de la séance du conseil d'administration du 16 janvier 2015, Philippe Salle a annoncé aux administrateurs qu'il ne solliciterait pas le renouvellement de son mandat d'administrateur lors de l'assemblée générale des actionnaires qui se réunira le 30 avril 2015 et qu'il quitterait ses fonctions à cette date.

Note 8 Tableau des filiales et participations

Sociétés	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenu (%)	Valeur comptable des titres détenus		Créances, prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice	Résultats (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
				Brute	Nette					
Filiales françaises détenues à plus de 50 % (en milliers d'euros)										
Altran Education Services	550	(251)	100,00 %	3 063	299	-	-	1 788	(214)	-
Logiquial	37	1 548	100,00 %	37	37	-	-	1 816	423	-
Altran Prototypes Automobiles	37	(34)	100,00 %	37	3	-	-	0	(3)	-
Altran Participations	37	(30)	100,00 %	37	23	-	-	0	(16)	-
GMTS	200	(34 865)	80,00 %	160	160	528 940	-	0	7 833	-
Madox Technologies	0	0	100,00 %	0	0	-	-	0	0	-
Altran Lab	1 368	(1 091)	100,00 %	4 027	277	3	-	1 525	(1 103)	-
Altran Connected Solutions	10 000	3 235	100,00 %	9 993	9 993	5	-	11 361	2 919	-
Filiales françaises détenues à moins de 50 % (en milliers d'euros)										
M2M Solution	-	-	15,04 %	1 500	237	-	-	-	-	-
Trustwin	-	-	22,89 %	2 000	0	-	-	-	-	-
R2I	-	-	-	16	0	-	-	-	-	-

Sociétés	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenu (%)	Valeur comptable des titres détenus		Créances, Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice	Résultats (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
				Brute	Nette					
Filiales étrangères (normes IFRS en milliers de devises)										
	Devises	Devises		Euros	Euros	Euros	Devises	Devises	Devises	Euros
Altran Innovación (Espagne)	2 000	85 559	100,00 %	84 142	84 142	8 027	-	151 065	4 667	3 250
Altran (Belgique)	62	46 196	99,84 %	31	31	-	-	68 592	3 666	-
Altran UK Holding (RU)	12 500	(1 724)	100,00 %	20 928	20 928	-	-	5 822	3 477	-
Altran Italia (Italie)	5 000	61 890	100,00 %	70 305	70 305	-	-	183 827	11 521	-
Altran Sverige (Suède)	596	85 748	100,00 %	12	12	-	-	327 407	22 202	-
Altran (Suisse)	100	11 762	100,00 %	298	298	-	-	33 888	1 107	-
Altran International (Pays-Bas)	125 000	(48 638)	100,00 %	124 998	124 998	-	-	0	3 106	-
Altran Engineering Romania (Roumanie)	0	(28)	100,00 %	0	0	6	-	0	0	-
Altran Norge (Norvège)	200	648	100,00 %	13	13	-	-	35 345	285	-
Altran Telnat Corporation (Tunisie)	360	508	50,00 %	400	400	-	-	0	(6)	-
Altran Australia (Australie)	0	0	100,00 %	0	0	0	-	0	0	-
Altran Middle East (EAU) ⁽¹⁾	50	(9 328)	80,00 %	8	8	2 742	-	5 646	(4 086)	-
Altran Solutions (États-Unis)	50 300	(56)	100,00 %	43 964	43 964	-	-	43 826	(2 303)	-
AirCaD Swiss (Suisse)	20	433	100,00 %	2 099	2 099	-	-	1 078	(119)	-
Participations (en milliers d'euros)										
CQS	-	-	-	1	0	-	-	-	-	-

(1) Le pourcentage de détention a été ramené à 30 % début février 2015.

20.4 Vérifications de l'information financière

Les rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés du Groupe et les comptes annuels d'Altran Technologies sont disponibles en annexe 3 du présent document de référence.

20.5 Dernières informations financières

Néant.

20.6 Informations financières intermédiaires et autres

20.6.1 Communiqué du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2014, publié le 30 avril 2014

Altran confirme le rythme soutenu de sa croissance avec un chiffre d'affaires de 430 millions d'euros, en hausse de 8,3 %

Le groupe Altran a enregistré un chiffre d'affaires de 430 millions d'euros au 1^{er} trimestre 2014, ce qui représente une croissance de 8,3 % par rapport au 1^{er} trimestre 2013, une croissance organique⁽¹⁾ de 3,2 % et une croissance économique⁽²⁾ de 2,8 %, compte tenu notamment des acquisitions des sociétés Scalae (Suède), consolidée à partir du 1^{er} janvier 2014, et Foliage (États-Unis), consolidée à partir du 1^{er} février 2014.

« Nous continuons de croire à un rythme soutenu, en ligne avec notre plan stratégique », commente Philippe Salle, président-directeur général du Groupe. « Tous nos pays cibles affichent une croissance organique positive sur le trimestre. Cet élément, conjugué aux récentes acquisitions réalisées en Suède, aux États-Unis et dernièrement au Benelux, nous conforte dans notre capacité à atteindre nos objectifs 2015 ».

La répartition trimestrielle du chiffre d'affaires est la suivante sur les 5 derniers trimestres :

(en millions d'euros)	T1 2013	T2 2013	T3 2013	T4 2013	T1 2014
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises/cédées (A)	396,8	412,2	394,5	399,8	409,4
Contribution des sociétés acquises/cédées (B)	0,2	-	0,3	15,4	20,6
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (A)+(B)	397,0	412,2	394,8	415,2	430,0

La croissance organique du Groupe se répartit géographiquement de la façon suivante :

- France : + 1,2 % ;
- International : + 4,9 %.

Évolution des effectifs et du taux de facturation

Au 31 mars 2014, l'effectif total du Groupe s'élève à 21 102 personnes, contre 20 427 au 31 décembre 2013. Cette augmentation est essentiellement due à l'intégration de Foliage (529 collaborateurs).

Le taux de facturation du 1^{er} trimestre 2014 s'élève à 84,5 % en nette amélioration par rapport au 1^{er} trimestre 2013 (82,9 %).

(1) La croissance organique est calculée à périmètre constant.

(2) La croissance économique correspond à la croissance organique retraitée de l'impact des taux de change et des jours travaillés.

Perspectives

La croissance enregistrée au 1^{er} trimestre est en ligne avec les objectifs annuels du Groupe et permet à Altran de maintenir son objectif de croissance profitable sur l'exercice.

20.6.2 Communiqué du chiffre d'affaires du 1^{er} semestre 2014, publié le 29 juillet 2014

Chiffre d'affaires du 1^{er} semestre 2014

Croissance du chiffre d'affaires de + 6,5 % à 862 millions d'euros au 1^{er} semestre 2014

Taux de facturation record à 86,7 % au 2^e trimestre 2014

« Altran affiche, pour le premier semestre 2014, une croissance solide du chiffre d'affaires à 862 millions d'euros. Cette croissance de 6,5 % s'explique notamment par la reprise du secteur automobile en France, une résistance meilleure que prévue du secteur aéronautique défense et des opérations ciblées de croissance externe », commente Philippe Salle, président-directeur général du Groupe. « Par ailleurs, le taux de facturation a atteint au deuxième trimestre 2014 un niveau record de 86,7 %. Altran aborde avec sérénité un deuxième semestre attendu structurellement plus fort ».

Au 2^e trimestre, le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à 432 millions d'euros, ce qui représente une croissance affichée de 4,8 % et une croissance économique⁽¹⁾ de 2,3 %.

Sur l'ensemble du semestre, le chiffre d'affaires du Groupe atteint 862 millions d'euros, soit une croissance affichée de 6,5 % et une croissance économique de 2,7 %.

Cette croissance économique de 2,7 % s'est répartie comme suit :

■ France :	+ 1,7 % ;
■ Europe du Nord :	+ 1,2 % ;
■ Europe du Sud :	+ 8,0 % ;
■ Reste du monde :	- 6,4 %.

■ Répartition du chiffre d'affaires trimestriel

(en millions d'euros)	T2 2013	T3 2013	T4 2013	T1 2014	T2 2014
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises/cédées (A)	412,2	394,5	399,8	409,4	415,9
Contribution des sociétés acquises/cédées (B)	-	0,3	15,4	20,6	15,9
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (A)+(B)	412,2	394,8	415,2	430,0	431,8

Évolution du taux de facturation

Le taux de facturation du 2^e trimestre s'établit à 86,7 %, en amélioration de 220 bp par rapport au 1^{er} trimestre 2014 et de 140 bp par rapport au 2^e trimestre 2013.

Cette progression significative confirme l'efficacité des plans d'amélioration de productivité mis en place dans le Groupe début 2013.

L'évolution des taux de facturation trimestriels est la suivante :

	T2 2013	T3 2013	T4 2013	T1 2014	T2 2014
Taux de facturation	85,3 %	85,0 %	85,5 %	84,5 %	86,7 %

Évolution des effectifs

Au 30 juin 2014, l'effectif total du Groupe s'élève à 21 657 personnes, en augmentation de 555 personnes depuis fin mars, dont 224 personnes liées à l'intégration de la société Tass au Benelux.

Nouvel Euro PP

Le 11 juillet 2014, presque un an après avoir levé 135 millions d'euros (maturité 6 ans, coupon 3,75 %) dans le cadre d'un placement privé (Euro PP), Altran a profité de conditions de marché favorables pour procéder à une opération de même type à hauteur de 85 millions d'euros. Altran renforce ainsi sa capacité financière

(1) La croissance organique est calculée à périmètre constant, taux de change et jours travaillés constants.

afin, notamment, de financer ses projets de croissance externe. Ces 85 millions d'euros sont constitués de 2 tranches, l'une de 10 millions d'euros avec une maturité de 6 ans et un coupon de 2,8 %, l'autre de 75 millions d'euros avec une maturité de 7 ans et un coupon de 3 %. Compte tenu de l'appétit des investisseurs, la taille de ce placement est susceptible d'être étendue dans les prochains jours.

Perspectives

Compte tenu des informations actuellement à sa disposition, la direction d'Altran confirme que sur l'exercice 2014, la rentabilité du Groupe devrait être en ligne avec les objectifs de son plan stratégique 2015.

Altran publiera ses résultats complets du 1^{er} semestre 2014 le 4 septembre avant Bourse.

20.6.3 Communiqué des résultats du 1^{er} semestre 2014, publié le 4 septembre 2014

Forte amélioration de la rentabilité et du Free Cash Flow ⁽¹⁾

« Les résultats du premier semestre 2014 montrent une forte amélioration de notre rentabilité et de notre Free Cash Flow. Ils confirment la pertinence des actions mises en œuvre depuis 2011 dans le cadre de notre plan stratégique 2012-2015 pour permettre au Groupe de renforcer sa place de leader, tant en termes opérationnels que financiers. Nous avons également renforcé notre

positionnement stratégique et nos solutions Innovative Product Development et Intelligent Systems avec les acquisitions de Foliage, Scalae et Tass. Ces résultats semestriels nous rendent confiants dans notre capacité à atteindre nos objectifs 2015 et nous permettent d'être ambitieux dans la préparation de notre plan stratégique 2016-2020 axé sur la croissance, qui sera présenté au second semestre 2015 », commente Philippe Salle, président-directeur général d'Altran.

(en millions d'euros)	S1 2014	S1 2013
Chiffre d'affaires	861,8	809,2
Marge brute	225,6	207,7
En % du chiffre d'affaires	26,2 %	25,7 %
Coûts indirects	(165,6)	(157,6)
Résultat opérationnel courant	60,0	50,1
En % du chiffre d'affaires	7,0 %	6,2 %
Autres produits et charges opérationnels non récurrents	(14,4)	(23,1)
Amortissements relation clients	(1,2)	-
Résultat opérationnel	44,4	27,0
Résultat financier	(3,5)	(4,2)
(Charges)/produits d'impôts	(11,9)	(7,7)
Résultat net avant résultat des activités abandonnées	29,0	15,1
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	-	-
Intérêts minoritaires	0,1	-
Résultat net	29,1	15,1

Résultats

Le **chiffre d'affaires** du 1^{er} semestre 2014 s'élève à 862 millions d'euros en croissance de + 6,5 % par rapport au 1^{er} semestre 2013 (809 millions d'euros). A périmètre, taux de change et nombre de jours ouvrés constants, la croissance économique du Groupe est de + 2,7 %.

La **marge brute** du Groupe s'élève à 225,6 millions d'euros, soit 26,2 % du chiffre d'affaires contre 25,7 % au 1^{er} semestre 2013. Cette amélioration est essentiellement due à l'augmentation sensible du taux de facturation du Groupe (+ 1,5 % sur le semestre pour atteindre 86,7 % au 2^e trimestre 2014) et a été partiellement

impactée par le nombre de jours ouvrés du semestre, moindre qu'en 2013 (- 0,7 jour). À jours ouvrés constants, le taux de marge brute s'améliore de + 1,0 % par rapport au 1^{er} semestre 2013.

Les **coûts indirects** continuent de faire l'objet d'un contrôle strict et d'une optimisation constante. Ils s'élèvent à 165,6 millions d'euros, soit 19,2 % du chiffre d'affaires contre 19,5 % au 1^{er} semestre 2013.

Le **résultat opérationnel courant** s'élève à 60 millions d'euros, soit 7,0 % du chiffre d'affaires contre 6,2 % (50,1 millions d'euros) il y a un an, malgré le nombre de jours ouvrés défavorable du 1^{er} semestre 2014.

(1) Free Cash Flow : (Ebit + dépréciation et amortissement) – coûts non récurrents – impôts payés – investissements non financiers (Capex) +/- variation de BFR.

Les **charges non récurrentes** sont en nette diminution et s'élèvent à 14,4 millions d'euros contre 23 millions d'euros au 1^{er} semestre 2013. Ces charges sont constituées à hauteur de 12,8 millions d'euros par des coûts liés au plan d'optimisation de productivité mis en œuvre début 2013, qui est désormais en phase de finalisation.

Grâce à l'ensemble de ces éléments favorables, le **résultat net** du Groupe a pratiquement doublé par rapport au 1^{er} semestre 2013 et s'élève à 29,1 millions d'euros.

Trésorerie et endettement

L'amélioration de la rentabilité conjuguée à la réduction continue du DSO (87,3 jours contre 89,1 jours au 30 juin 2013) a permis au Groupe de générer un *Free Cash Flow* en amélioration de 24 millions d'euros par rapport au 1^{er} semestre 2013 (- 0,9 millions d'euros contre - 25 millions d'euros).

Sur les 12 derniers mois, le *Free Cash Flow* du Groupe a atteint + 73,8 millions d'euros, soit 4,4 % du chiffre d'affaires de la période. Le Groupe atteint ainsi, avec plus d'un an d'avance, l'un des objectifs financiers principaux qu'il s'était fixé dans le cadre du plan stratégique 2015.

La dette nette financière du Groupe s'élève à 155 millions d'euros au 30 juin 2014 contre 201 millions d'euros au 30 juin 2013 et 25 millions d'euros au 31 décembre 2013. L'évolution par rapport

au 31 décembre 2013 s'analyse notamment par les acquisitions réalisées pendant le semestre (Foliage, Scalae et Tass), la distribution de 11 cts par action, versés en juin, et par une moindre déconsolidation d'affacturage qu'à la fin de l'année 2013.

Nouvel Euro PP

Comme mentionné le 29 juillet dernier, Altran a finalisé pendant l'été un placement privé (Euro PP) dont le montant définitif s'élève à 115 millions d'euros (10 millions d'euros avec une maturité de 6 ans et un coupon de 2,8 %, et 105 millions d'euros avec une maturité de 7 ans et un coupon de 3 %).

Perspectives

Au vu des informations dont elle dispose actuellement, la direction d'Altran confirme sa capacité à délivrer en 2014 une performance financière cohérente avec les objectifs financiers de son plan stratégique 2015.

Informations complémentaires

Le conseil d'administration d'Altran, réuni le mercredi 3 septembre 2014, a arrêté les comptes du 1^{er} semestre 2014.

Les données semestrielles au 30 juin 2013 et au 30 juin 2014 ont fait l'objet d'un examen limité des commissaires aux comptes.

20.6.4 Communiqué du chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2014, publié le 31 octobre 2014

Chiffre d'affaires trimestriel en hausse de 7,1 % à 423 millions d'euros

Le taux de facturation poursuit sa progression à 87,2 %

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Altran s'élève à 423 millions d'euros au 3^e trimestre 2014 contre 395 millions d'euros au même trimestre 2013, ce qui représente une croissance affichée de + 7,1 % et une croissance économique ⁽¹⁾ de + 4,3 %. La croissance économique du Groupe sur le 3^e trimestre se répartit comme suit : + 5,2 % en France, - 1,7 % en Europe du Nord, + 11,2 % en Europe du Sud et + 8,5 % dans le « reste du monde ».

« Altran affiche, dans la plupart de ses géographies, une croissance significative au 3^e trimestre qui conforte notre stratégie d'accompagnement fidèle de nos grands clients avec des offres à forte valeur ajoutée », commente Philippe Salle, président-directeur général du Groupe. « Je suis également satisfait de la progression constante de notre taux de facturation, clé de voûte de l'amélioration de notre rentabilité, et confiant dans notre capacité à traverser avec succès le contexte difficile rencontré en Allemagne dans le secteur aéronautique. » Et de rajouter : « Nous poursuivons, par ailleurs, notre politique de croissance externe avec deux acquisitions : les activités R&D Télécoms de Beyondsoft en Chine, et Concept Tech, leader mondial du développement de dispositifs de sécurité passive dans le secteur automobile, principalement implanté en Allemagne et en Autriche. »

La répartition trimestrielle de l'activité est la suivante :

(en millions d'euros)	T3 2013	T4 2013	T1 2014	T2 2014	T3 2014
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises/cédées (A)	394,5	399,8	409,4	415,9	408,8
Contribution des sociétés acquises/cédées (B)	0,3	15,4	20,6	15,9	14,1
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (A)+(B)	394,8	415,2	430,0	431,8	422,9

(1) La croissance économique correspond à la croissance organique retraitée de l'impact des taux de change et des jours travaillés.

Sur les neuf premiers mois de l'exercice, le chiffre d'affaires du groupe Altran atteint 1 285 millions d'euros contre 1 204 millions d'euros il y a un an. Ceci représente une croissance affichée de + 6,7 % et une croissance économique de + 3,2 %.

Évolution des effectifs et du taux de facturation

Au 30 septembre 2014, l'effectif total du groupe Altran s'établit à 22 121 personnes contre 21 657 au 30 juin 2014. Le taux de facturation du 3^e trimestre poursuit sa progression et s'élève à 87,2 % contre 85 % au 3^e trimestre 2013 et 86,7 % au 2^e trimestre 2014.

	T3 2013	T4 2013	T1 2014	T2 2014	T3 2014
Taux de facturation	85,0 %	85,5 %	84,5 %	86,7 %	87,2 %

Perspectives

L'activité du 3^e trimestre est en ligne avec les attentes de la Société. Au vu des informations actuellement en sa possession, la Société confirme que la performance 2014 devrait s'inscrire en cohérence avec les objectifs financiers de son plan stratégique 2012-2015.

20.6.5 Communiqué sur le chiffre d'affaires du 4^e trimestre 2014, publié le 30 janvier 2015

Croissance de 7,6 % de l'activité en 2014 avec une accélération à 2 chiffres au quatrième trimestre

Chiffre d'affaires 2014 : + 7,6 % à 1,756 milliard d'euros

Chiffre d'affaires du 4^e trimestre : + 10,0 % à 472 millions d'euros

Taux de facturation en progression continue à 87,8 %

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Altran s'élève à 1 756 millions d'euros sur l'ensemble de l'année 2014, ce qui représente une croissance affichée de 7,6 % et une croissance économique de 3,5 %. La croissance de l'activité s'est accélérée au quatrième trimestre avec un chiffre d'affaires de 472 millions d'euros, ce qui correspond à une croissance affichée de 10,0 % et une croissance économique de 4,8 %.

« Dans un contexte européen qui est resté atone, la croissance enregistrée par Altran en 2014 constitue une réelle performance. Je suis particulièrement satisfait des progressions spectaculaires enregistrées en Europe du Sud et au Royaume-Uni, ainsi que des gains de parts de marché réalisés en France », commente Philippe Salle, président-directeur général du Groupe. « En parallèle, la productivité du Groupe poursuit son amélioration avec un taux de facturation record de 87,8 % atteint au quatrième trimestre 2014. Tous les signaux sont au vert pour faire de 2015 un "bon cru" pour notre Groupe. »

■ Chiffre d'affaires consolidé 2014

(en millions d'euros)	T4 2013	T1 2014	T2 2014	T3 2014	T4 2014	2013	2014
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises/cédées (A)	399,8	409,4	415,9	408,8	453,8	1 480,5	1 687,9
Contribution des sociétés acquises/cédées (B)	15,4	20,6	15,9	14,1	17,8	152,3	68,4
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (A)+(B)	415,2	430,0	431,8	422,9	471,6	1 632,8	1 756,3

Sur l'ensemble de l'année 2014, la croissance économique de 3,5 % s'est répartie géographiquement comme suit :

- France : + 3,5 % ;
- Europe du Sud : + 10,0 % ;
- Europe du Nord : - 1,0 % ;
- Reste du monde : + 5,2 %.

Sur le quatrième trimestre, la croissance économique de 4,8 % s'est répartie géographiquement comme suit :

- France : + 4,7 % ;
- Europe du Sud : + 12,7 % ;
- Europe du nord : - 3,5 % ;
- Reste du monde : + 44,0 %.

Évolution des effectifs et du taux de facturation

Au 31 décembre 2014, l'effectif total du Groupe s'établit à 22 709 personnes contre 22 121 au 30 septembre 2014. Cette croissance de 588 personnes est due à des changements de périmètre pour 409 nouveaux collaborateurs.

Le taux de facturation atteint le niveau record de 87,8 % au quatrième trimestre 2014 contre 85,5 % au dernier trimestre 2013.

	T4 2013	T1 2014	T2 2014	T3 2014	T4 2014
Taux de facturation	85,5 %	84,5 %	86,7 %	87,2 %	87,8 %

Perspectives

Au vu des éléments actuellement à sa disposition, la direction du groupe Altran est confiante dans sa capacité à délivrer une performance 2014 cohérente avec son plan stratégique 2012-2015.

20.7 Politique de distribution des dividendes

	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2013
Nombre d'actions	143 177 101	143 579 327	143 704 532	144 721 424	144 849 856	174 751 320
Dividende distribué par action (hors avoir fiscal)	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Montant global du dividende distribué	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage

■ À la suite des articles parus dans *Le Monde* en octobre 2002 et des résultats de l'audit complémentaire des commissaires aux comptes ayant donné lieu à une rectification des comptes semestriels consolidés au 30 juin 2002, le parquet de Paris a décidé de procéder à l'ouverture d'une instruction des chefs d'abus de biens sociaux, diffusion d'informations trompeuses de nature à agir sur les cours ainsi que faux et usage de faux.

La saisine a été étendue une première fois en juin 2004 pour viser le délit de présentation des comptes ne donnant pas une image fidèle de la Société et, une seconde fois, en septembre 2004, pour viser le délit d'initiés.

Altran Technologies s'est constituée partie civile et cette constitution a été déclarée recevable par ordonnance du 6 mars 2003. Treize autres personnes physiques ou morales se sont également portées parties civiles en novembre 2004.

Les anciens dirigeants et un cadre du Groupe ont été mis en examen. Altran Technologies a, pour sa part, été mise en examen, sans remise en cause de son statut de partie civile, des chefs de diffusion d'informations trompeuses de nature à agir sur les cours, mais également de faux et usage de faux.

L'instruction est close depuis le 7 janvier 2009. Une ordonnance de clôture a été rendue le 29 novembre 2011, aux termes de laquelle les anciens dirigeants et Altran Technologies en qualité de personne morale sont renvoyés devant le tribunal correctionnel.

Les audiences se sont tenues du 15 au 31 janvier 2014. Par décision du 4 juin 2014, le tribunal a renvoyé l'affaire au parquet en vue de la désignation d'un nouveau juge d'instruction.

L'ensemble des procédures susvisées concernent des faits survenus exclusivement sur la période 2001-2002.

■ Un ancien salarié a, en janvier 2011, assigné Altran Technologies devant le tribunal de commerce de Paris. Licencié pour faute lourde en 1999, il se prévaut aujourd'hui, ainsi que ses trois associés dans la société qu'il a constituée à l'issue de son licenciement, d'un préjudice du fait qu'il aurait été contraint de reporter l'introduction en Bourse de sa société, et ce compte tenu des procédures pénales intentées par Altran à son encontre et au titre desquelles il a été depuis relaxé. Débouté de ses demandes par jugement du 7 juillet 2014, le salarié a interjeté appel de cette décision.

- Altran Technologies a été assignée en justice par des salariés et/ou ex-salariés qui réclament le paiement d'heures supplémentaires.

Après avoir été déboutée en première instance, une partie des plaignants a obtenu gain de cause devant la cour d'appel de Toulouse en septembre 2014. Altran Technologies s'est pourvue en cassation. En outre, l'octroi d'heures supplémentaires ne saurait se cumuler avec le bénéfice des RTT dont ont bénéficié les salariés. Altran Technologies serait ainsi en droit d'obtenir un dédommagement.

- Le Groupe est en situation contentieuse avec plusieurs de ses anciens salariés qui contestent les motifs de rupture de leur contrat de travail.
- La société Altran Technologies a été assignée par un ancien dirigeant pour licenciement abusif. Cette procédure fait l'objet d'un sursis à statuer.
- En mars 2011, Altran concluait différents contrats pour la fourniture de copieurs avec un loueur et un constructeur de matériels, au titre desquels des copieurs ainsi que des prestations de services d'impression et de maintenance seraient fournis à

Altran (les matériels faisant l'objet de contrats de location). Le loueur a fait appel à une société de financement et lui a cédé les contrats de location souscrits avec Altran. Un contrat similaire ayant pour objet des ordinateurs a également été conclu.

Altran a toutes raisons de considérer que les contrats ont été conclus dans des conditions suspectes et désavantageuses pour Altran qui a en conséquence suspendu les paiements qui devaient être effectués au titre des contrats susvisés.

Altran a corrélativement été assignée afin que soient prononcés la résiliation des contrats de location, la restitution des matériels sous astreinte ainsi que le versement de dommages-intérêts. Par ailleurs, le loueur d'origine a assigné Altran en août 2012 devant le tribunal de commerce de Paris pour rupture unilatérale du contrat-cadre et demande des dommages et intérêts, notamment pour manque à gagner.

Altran conteste le bien-fondé des demandes formulées à son encontre et a déposé une plainte visant différents protagonistes. Compte tenu de l'instruction en cours, les demandes mentionnées ci-dessus ont fait l'objet de décisions de sursis à statuer du tribunal de commerce de Paris, en date des 17 juin 2013 et 4 avril 2014.

20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale

Il n'y a pas eu depuis la clôture de l'exercice 2014 d'événements de nature à modifier de manière significative la situation financière et commerciale du Groupe.

21.1	Capital social	183
21.2	Acte constitutif et statuts	189

21.1 Capital social

Modification du capital et des droits sociaux

Toute modification du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales. Aucune clause statutaire ne soumet ces modifications à des conditions plus restrictives que les dispositions légales.

Capital social

Au 1^{er} janvier 2014, le capital social s'élevait à 87 375 660 euros, divisé en 174 751 320 actions de 0,50 euro de valeur nominale, intégralement souscrites et libérées, toutes de même catégorie.

Au cours de l'exercice, de nouvelles actions ont été émises et le capital social a été augmenté suite à l'exercice d'options de souscription d'actions, sur décision du conseil d'administration du 12 mars 2014 et sur décision du président-directeur général faisant usage d'une délégation du conseil en date du 30 juin 2014.

Au 31 décembre 2014, le capital social s'élevait à 87 489 522,50 euros, divisé en 174 979 045 actions de 0,50 euro de valeur nominale, intégralement souscrites et libérées, toutes de même catégorie.

Capital autorisé non émis

Nature de l'autorisation	Plafond	Durée	Expiration
Augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, avec émission d'actions nouvelles attribuées gratuitement ou par élévation de la valeur nominale ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés	10 M€ de nominal	26 mois depuis l'AGM du 28 juin 2013	28 août 2015
Augmentation du capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription ■ Actions ■ Autres valeurs mobilières	15 M€ de nominal* 250 M€ de nominal**	26 mois depuis l'AGM du 28 juin 2013	28 août 2015
Augmentation du capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offres au public ■ Actions ■ Autres valeurs mobilières	10 M€ de nominal* 250 M€ de nominal**	26 mois depuis l'AGM du 28 juin 2013	28 août 2015
Augmentation du capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ■ Actions ■ Autres valeurs mobilières	10 M€ de nominal* 250 M€ de nominal**	26 mois depuis l'AGM du 28 juin 2013	28 août 2015
Augmentation du montant des émissions réalisées avec maintien du droit préférentiel de souscription en cas de demandes excédentaires, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale	S'impute sur le plafond applicable à l'émission initiale	26 mois depuis l'AGM du 28 juin 2013	28 août 2015
Augmentation du capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des apports en nature ■ Actions ■ Autres valeurs mobilières	10 M€ de nominal* 250 M€ de nominal**	26 mois depuis l'AGM du 28 juin 2013	28 août 2015
Augmentation du capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société ■ Actions ■ Autres valeurs mobilières	10 M€ de nominal* 250 M€ de nominal**	26 mois depuis l'AGM du 28 juin 2013	28 août 2015
Autorisation pour consentir des options de souscription ou d'achat d'actions, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées	6 % du nombre d'actions composant le capital social	38 mois depuis l'AGM du 1 ^{er} juin 2012	1 ^{er} août 2015
Autorisation pour consentir des attributions d'actions gratuites existantes ou à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées	6 % du nombre d'actions composant le capital social (ce montant s'impute sur le plafond applicable aux attributions d'options d'achat et/ou de souscription d'actions)	38 mois depuis l'AGM du 1 ^{er} juin 2012	1 ^{er} août 2015

* Ce montant s'impute sur le plafond nominal global de 15 millions d'euros applicable à plusieurs autorisations.

** Ce montant s'impute sur le plafond nominal global de 250 millions d'euros pour les émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Au cours de l'exercice 2014, il n'a pas été fait usage des autorisations mentionnées dans le tableau ci-dessus.

Capital potentiel

Options de souscription d'actions et actions gratuites

En 2014, Altran Technologies n'a mis en place ni plan de stock-options, ni plan d'attribution gratuite d'actions.

Les principales caractéristiques des plans de stock-options et d'attribution d'actions gratuites en cours au 31 décembre 2014, sont les suivantes :

	Stock-options 2007 ^(a)	Actions gratuites 2012	
		France	Hors de France
Date de l'assemblée	29/06/2005	10/06/2011	10/06/2011
Date du conseil d'administration ou du directoire	20/12/2007	31/01/2012	31/01/2012
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	2 589 830	390 000	232 500
<i>dont mandataires sociaux</i>	<i>100 000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées par les 10 salariés les mieux rémunérés</i>	<i>340 000</i>	<i>130 000</i>	<i>0</i>
Solde au 31 décembre 2014	183 176	0	0
Date de départ d'exercice des options	21/12/2011	-	-
Date d'attribution définitive des actions gratuites	-	12/03/2014	31/01/2016
Date d'expiration d'exercice des options	20/12/2015	-	-
Date de fin de période d'incessibilité des actions gratuites	-	12/03/2016	31/01/2016
Prix de souscription des options/cours de référence des actions <i>(en euros)</i>	3,96 €	3,54 €	3,54 €
Modèle de valorisation utilisé	Hull & White	Binomial	Binomial
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2013	1 033 031	310 000	182 500
Droits créés en 2014	35 417	-	-
Droits perdus en 2014	15 160	33 750	-
Droits exercés en 2014	256 067	276 250	-
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2014	797 221	0	182 500

(a) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription du 29 juillet 2008, le prix d'exercice et le nombre d'actions du plan d'options de souscription de 2007 ont été ajustés afin de tenir compte de l'émission de 24 900 364 actions. En outre, à la suite du versement de la somme de 0,09 euro par action par prélèvement sur le compte prime d'émission en date du 16 juillet 2013, et du versement de la somme de 0,11 euro par action par prélèvement sur le compte prime d'émission en date du 23 juin 2014, le prix d'exercice et le nombre d'actions du plan d'options de souscription de 2007 ont été ajustés afin de tenir compte de ces paiements.

Le plan d'options de souscription d'actions du 20 décembre 2007 a fait l'objet d'ajustements (arrondis à l'unité supérieure), à la suite de l'augmentation de capital du 29 juillet 2008, du versement d'une somme de 0,09 euro par action par prélèvement sur le compte prime d'émission en juillet 2013 et du versement d'une somme de 0,11 euro par action par prélèvement sur le compte prime d'émission en juin 2014 :

Plan	Prix d'exercice <i>(en euros)</i>	Prix d'exercice ajusté <i>(en euros)</i>	Nombre d'options	Nombre ajusté d'options	Coefficient d'ajustement à appliquer au nombre d'options
Augmentation de capital (juillet 2008)	4,29	4,25	2 525 330	2 551 832	1,01043
Versement de 0,09 € par action (juillet 2013)	4,25	4,13	1 111 356	1 142 516	1,02789
Versement de 0,11 € par action (juin 2014)	4,13	3,96	840 655	876 072	1,042

Synthèse

Nature des instruments potentiellement dilutifs	Date d'octroi des droits	Prix d'exercice (en euros)	Dilution potentielle à l'octroi des droits	Instruments en circulation au 31/12/2014	Taux de dilution
Options de souscription d'actions nouvelles	20 décembre 2007	3,96	2 589 830	797 221	0,46 %
Actions gratuites	31 janvier 2012	-	622 500	182 500	0,10 %
TOTAL	-	-	3 212 330	979 721	0,56 %

Rachat par la Société de ses propres actions

L'assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 13 juin 2014, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires a mis fin, dans le cadre de sa 9^e résolution, pour la fraction non utilisée, à l'autorisation de rachat par la Société de ses propres actions donnée par l'assemblée générale mixte du 28 juin 2013. Elle a autorisé le conseil d'administration à procéder pendant une période de 18 mois à l'achat, l'échange ou le transfert de ses propres actions, dans la limite de 17 400 000 actions, soit près de 10 % du nombre d'actions composant le capital au 31 décembre 2013, moyennant un prix maximum d'achat de 15 euros par action. L'assemblée générale indiquait que les objectifs poursuivis étaient :

- d'animer le marché du titre Altran Technologies par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de servir les options d'achat d'actions attribuées à des salariés ou dirigeants du groupe Altran au titre de plans mis en œuvre dans le cadre des dispositions des articles L. 225-179 et suivants du Code de commerce ;
- de procéder à des attributions gratuites d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;

- de procéder à des remises ou échanges de titres, lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ;
- de les annuler, sous réserve de l'adoption par l'assemblée générale de la douzième résolution dans les termes qui y sont indiqués ou d'une autorisation de même nature.

Dans le cadre d'une précédente autorisation, un contrat de liquidité avait été conclu en juillet 2011 avec Exane Paribas. L'objet du contrat est de favoriser la liquidité des transactions et la régularité de la cotation ainsi que d'éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance du marché. La somme de 2 millions d'euros avait été portée au compte de liquidité lors de son ouverture en juillet 2011. L'exécution de ce contrat de liquidité s'est poursuivie en 2014. Au cours de l'exercice, 3 777 519 actions Altran Technologies ont été achetées à un prix moyen de 7,55 euros et 3 794 519 actions ont été vendues à un prix moyen de 7,57 euros. Au 31 décembre 2014, le compte de liquidité disposait de 143 000 actions Altran Technologies et de 2 048 572 euros de liquidité.

Au cours de l'exercice 2014, faisant usage de l'autorisation donnée par l'assemblée générale 13 juin 2014, le conseil d'administration a également procédé au rachat de 1 206 568 actions hors contrat de liquidité.

Évolution du capital depuis le 25 mars 1998

Date	Opérations	Variation du nombre d'actions	Nominal (en euros)	Montant du capital (en euros)	Prime d'émission ou d'apport (en euros)	Nombre d'actions composant le capital
25 mars 1998	Actions gratuites	7 343 130	11 194 529,52	14 926 039,36	-	9 790 840
25 juin 1998	Fusion absorption d'Altran International et radiation d'actions anciennes	19 018	28 992,75	14 955 032,11	1 940 710,75	9 809 858
21 décembre 1999	Exercice d'options	195 236	297 635,36	15 252 667,48	3 207 021,03	10 005 094
21 décembre 1999	Conversion en euros	-	(5 247 573,48)	10 005 094,00	-	10 005 094
21 décembre 1999	Actions gratuites	20 010 188	20 010 188,00	30 015 282,00	-	30 015 282
2 janvier 2001	Division du nominal par 2	30 015 282	30 015 282,00	30 015 282,00	-	60 030 564
2 janvier 2001	Incorporation du report à nouveau	30 015 282	15 007 641,00	45 022 923,00	-	90 045 846
31 décembre 2001	Conversion OCEANE	27	13,50	45 022 936,50	-	90 045 873
31 décembre 2001	Exercice d'options	1 670 508	835 254,00	45 858 190,50	9 104 268,60	91 716 381
31 décembre 2002	Conversion d'OCEANE	21	10,50	45 858 201,00	-	91 716 402
31 décembre 2002	Exercice d'options	1 917 729	958 864,50	46 817 065,50	11 352 955,68	93 634 131
23 décembre 2003	Augmentation de capital en numéraire	20 807 584	10 403 792,00	57 220 857,50	135 522 971,80	114 441 715
10 février 2004	Conversion d'OCEANE	147	73,50	57 220 931,00	-	114 441 862
9 mars 2004	Conversion d'OCEANE	3	1,50	57 220 932,50	-	114 441 865
22 décembre 2004	Conversion d'OCEANE	230	115,00	57 221 047,50	-	114 442 095
23 décembre 2004	Conversion d'OCEANE	16	8,00	57 221 055,50	-	114 442 111
27 décembre 2004	Conversion d'OCEANE	16	8,00	57 221 063,50	-	114 442 127
27 décembre 2004	Conversion d'OCEANE	87	43,50	57 221 107,00	-	114 442 214
23 mai 2006	Augmentation de capital réservé aux salariés	2 872 255	1 436 127,50	58 657 234,50	24 276 744,57	117 314 469
29 décembre 2006	Augmentation de capital liée à la fusion	1 768	884,00	58 658 118,50	-	117 316 237
26 juillet 2007	Exercice d'options	596 029	298 014,50	58 956 133,00	1 472 191,63	117 912 266
31 octobre 2007	Exercice d'options	289 034	144 517,00	59 100 650,00	713 913,98	118 201 300
4 février 2008	Exercice d'options	37 070	18 535,00	59 119 185,00	91 562,90	118 238 370
2 juin 2008	Exercice d'options	38 367	19 183,50	59 138 368,50	94 766,49	118 276 737
29 juillet 2008	Augmentation de capital en numéraire	24 900 364	12 450 182,00	71 588 550,50	114 088 144,15	143 177 101
5 février 2009	Exercice d'options	23 571	11 785,50	71 600 336,00	57 510,30	143 200 672
18 décembre 2009	Exercice d'options	6 181	3 090,50	71 603 426,50	15 081,64	143 206 853
21 décembre 2009	Émission d'actions gratuites	371 240	185 620,00	71 789 046,50	-	143 578 093
21 décembre 2009	Conversion d'OCEANE	1 234	617,00	71 789 663,50	-	143 579 327
14 janvier 2010	Conversion d'OCEANE	1 114	557,00	71 790 220,50	-	143 580 441
2 février 2010	Conversion d'OCEANE	350	175,00	71 790 395,50	-	143 580 791
12 mars 2010	Exercice d'options	18 565	9 282,50	71 799 678,00	45 298,60	143 599 356
2 avril 2010	Conversion d'OCEANE	63	31,50	71 799 709,50	-	143 599 419
4 mai 2010	Conversion d'OCEANE	147	73,50	71 799 783,00	570,36	143 599 566
5 juillet 2010	Conversion d'OCEANE	285	142,50	71 799 925,50	1 105,80	143 599 851
3 août 2010	Conversion d'OCEANE	4	2,00	71 799 927,50	15,52	143 599 855
4 novembre 2010	Conversion d'OCEANE	32	16,00	71 799 943,50	124,16	143 599 887

Date	Opérations	Variation du nombre d'actions	Nominal (en euros)	Montant du capital (en euros)	Prime d'émission ou d'apport (en euros)	Nombre d'actions composant le capital
2 décembre 2010	Conversion d'OCEANE	36	18,00	71 799 961,50	139,68	143 599 923
29 décembre 2010	Exercice d'options	104 609	52 304,50	71 852 266	255 245,96	143 704 532
4 janvier 2011	Conversion d'OCEANE	4 020	2 010,00	71 854 276	15 597,60	143 708 552
3 mars 2011	Conversion d'OCEANE	31	15,50	71 854 291,50	120,28	143 708 583
7 avril 2011	Conversion d'OCEANE	107	53,50	71 854 345	415,16	143 708 690
5 juillet 2011	Conversion d'OCEANE	21	10,50	71 854 355,50	81,48	143 708 711
2 septembre 2011	Conversion d'OCEANE	105	52,50	71 854 408	407,40	143 708 816
21 décembre 2011	Exercice d'options	831 608	415 804,00	72 270 212	2 029 123,52	144 540 424
21 décembre 2011	Actions gratuites	181 000	90 500,00	72 360 712	-	144 721 424
1 ^{er} août 2012	Conversion d'OCEANE	2	1,00	72 360 713	7,76	144 721 426
31 décembre 2012	Exercice d'options	128 430	64 215,00	74 424 928	481 612,50	144 849 856
6 mai 2013	Exercice d'options	78 516	39 258,00	74 464 186	294 435,00	144 928 372
6 mai 2013	Conversion d'OCEANE	29 644 052	14 822 026,00	87 286 212	115 018 921,76	174 572 424
25 juin 2013	Exercice d'options	108 068	54 034,00	87 340 246	405 255,00	174 680 492
28 juin 2013	Exercice d'options	5 000	2 500,00	87 342 746	18 750,00	174 685 492
30 octobre 2013	Exercice d'options	65 828	32 914,00	87 375 660	239 517,22	174 751 320
12 mars 2014	Exercice d'options	66 590	33 295	87 408 955	241 721,70	174 817 910
30 juin 2014	Exercice d'options	161 135	80 567,50	87 489 522,50	584 235,46	174 979 045

21.2 Acte constitutif et statuts

Date de constitution et durée

La Société a été constituée le 14 février 1970. Sauf en cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévue par la loi et les statuts, son existence prendra fin le 14 février 2045.

Objet social

L'assemblée générale mixte du 23 juin 2009 a adopté dans sa 5^e résolution une nouvelle rédaction de l'objet social qui vise à mieux distinguer les différents métiers que recouvre l'activité d'Altran.

L'article 3 des statuts est désormais rédigé comme suit :

« La Société a pour objet en France et en tous pays :

- le conseil en technologies et innovation ;
- le conseil en organisation et systèmes d'information ;
- le conseil en stratégie et management ;
- la conception et la commercialisation de logiciels et/ou de progiciels ;
- la conception, la fourniture, la production et/ou la distribution de composants et d'équipements ;
- les prestations de services s'y rapportant, y compris les services de maintenance, le conseil en ressources humaines et/ou la formation ;
- plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement. »

Registre du Commerce et des sociétés

Numéro de RCS : 702 012 956 RCS Nanterre.

Numéro de Siren : 702 012 956.

Numéro de Siret du siège social : 702 012 956 00653.

Code APE : 7112 B.

Droit d'information permanent des actionnaires

Les actionnaires peuvent exercer leur droit d'information permanent conformément aux dispositions légales et réglementaires au siège social de la Société.

Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

Répartition statutaire des bénéfices (article 20 des statuts)

Sur les bénéfices nets de chaque exercice, diminués le cas échéant des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve légale, jusqu'à ce que ce fonds ait atteint le dixième du capital social.

Le solde, diminué des sommes portées en réserve en application de la loi ou des statuts et augmenté s'il y a lieu des reports bénéficiaires, constitue le bénéfice distribuable.

Sur ce bénéfice distribuable, il est prélevé les sommes que, sur la proposition du conseil d'administration, l'assemblée générale juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être affectées à un ou plusieurs fonds de réserves générales et spéciales.

Le solde éventuel du bénéfice net est distribué en totalité aux actionnaires.

L'assemblée générale peut décider de distribuer des sommes prélevées sur les réserves disponibles. Dans ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

Par dérogation aux dispositions du présent article, il est procédé, le cas échéant, à une dotation à la réserve spéciale de participation des travailleurs dans les conditions fixées par la loi.

L'assemblée générale, sur la proposition du conseil d'administration, peut décider que les bénéfices d'un exercice seront, en tout ou partie, reportés à nouveau ou portés en réserves.

Modalités du paiement des dividendes

L'assemblée générale statuant sur les comptes annuels peut accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende distribué, une option entre le paiement en numéraire ou en actions nouvelles à émettre dans les conditions prévues par la loi. Il pourra en être de même pour le paiement des acomptes sur dividendes.

La prescription en matière de dividendes étant de cinq ans, tout porteur d'actions a le droit de réclamer les dividendes auxquels il a droit dans ce délai à compter de la date d'échéance des dividendes. Une fois le délai de cinq ans passé, les dividendes non réclamés deviennent, selon les dispositions légales, la propriété du Trésor public. Aucun dividende n'a été réclamé au cours des cinq derniers exercices.

Assemblées générales (article 19 des statuts)

Les assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Deux membres du comité d'entreprise, désignés par ce dernier, peuvent également assister aux assemblées générales. Ils doivent, à leur demande, être entendus lors de toutes délibérations requérant l'unanimité des actionnaires.

L'intermédiaire qui a satisfait aux obligations prévues aux 7^e et 8^e alinéas de l'article L. 228-1 du Code de commerce peut, en vertu d'un mandat général de gestion des titres, transmettre pour une assemblée le vote ou le pouvoir d'un propriétaire d'actions. Avant de transmettre des pouvoirs ou des votes en assemblée générale, l'intermédiaire est tenu, à la demande de la société émettrice ou de son mandataire, de fournir la liste des propriétaires non résidents des actions auxquelles ces droits de vote sont attachés. Cette liste est fournie dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur. Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui, soit ne s'est pas déclaré comme tel, soit n'a pas révélé l'identité des propriétaires des titres, ne peut être pris en compte.

Les assemblées générales se composent de tous les actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions, pourvu qu'elles soient libérées des versements exigibles. Quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, tout actionnaire a le droit, sur justification de son identité et de sa qualité, de participer aux assemblées générales, sous la condition d'une inscription en compte des titres au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée générale à zéro heure (heure de Paris) :

- pour les titulaires d'actions nominatives : au nom de l'actionnaire dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société ;
- pour les titulaires d'actions au porteur : au nom de l'intermédiaire inscrit pour le compte de l'actionnaire dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité ; et
- le cas échéant, de fournir à la Société, conformément aux dispositions en vigueur, tous éléments permettant son identification. L'inscription des titres dans les comptes de titres aux porteurs tenus par l'intermédiaire habilité est constatée par une attestation de participation délivrée par ce dernier conformément aux dispositions légales et réglementaires. Le droit de participer aux assemblées est subordonné au respect des textes législatifs et réglementaires en vigueur.

Tout actionnaire peut voter par correspondance au moyen d'un formulaire dont il peut obtenir l'envoi dans les conditions indiquées par l'avis de convocation à l'assemblée. Lors des assemblées générales, les conditions de quorum prévues par la loi selon la nature des assemblées s'apprécient en tenant compte du nombre d'actions ayant droit de vote. En cas de vote par correspondance, il ne sera tenu compte, pour le calcul du quorum, que des formulaires dûment complétés et reçus par la Société, trois jours au moins avant la date de l'assemblée. De même, toute question écrite adressée au conseil d'administration par un actionnaire conformément à l'article L. 225-108 du Code de commerce, pour être dûment reçue par le conseil d'administration, devra être adressée à ce dernier dans les délais légaux. Les conditions de majorité selon la nature de l'assemblée s'apprécient en tenant compte du nombre de droits de vote attachés aux actions possédées par les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance. Les actions appartenant à tout actionnaire qui n'aurait pas satisfait à l'obligation légale d'information de la Société prévue par l'article L. 233-7 du Code de commerce seront privées du droit de vote, pour ce qui concerne la fraction non déclarée, en cas de demande, consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital de la Société.

Les assemblées sont présidées par le président du conseil d'administration ou, en son absence, par le vice-président ou, à défaut, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le conseil. À défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Si le conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'assemblée, la retransmission publique de l'intégralité de l'assemblée par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission, y compris Internet, est autorisée. Le cas échéant, cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au *Bulletin d'annonces légales obligatoires* (BALO). Tout actionnaire pourra également, si le conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'assemblée, participer à l'assemblée par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission, y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation. Le cas échéant, cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au BALO.

Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés, et leurs copies sont valablement certifiées et délivrées conformément à la loi.

Droit de vote double (article 9 des statuts)

Les droits de vote double ont été mis en place par l'assemblée générale des actionnaires du 20 octobre 1986.

Chaque action est assortie du droit de vote aux assemblées générales. Le nombre de voix attaché aux actions est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent, chaque action donne droit à une voix.

Cependant, les propriétaires d'actions nominatives ou leurs mandataires, si ces actions sont inscrites à leurs noms depuis quatre ans au moins et entièrement libérées, ou si elles proviennent du regroupement d'actions toutes inscrites à leurs noms depuis

quatre ans au moins et entièrement libérées, disposent dans les assemblées générales ordinaires et extraordinaires de deux voix pour chacune desdites actions.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double attribué en application de l'alinéa précédent.

Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donations entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus audit alinéa.

Seuil de détention du capital (article 7 des statuts)

Conformément aux dispositions des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce, toute personne agissant seule ou de concert, qui vient à posséder plus du vingtième, du dixième, des trois vingtièmes, du cinquième, du quart, du tiers, de la moitié ou des deux tiers, des dix-huit vingtièmes ou des dix-neuf vingtièmes du capital ou des droits de vote doit informer la Société et l'Autorité des marchés financiers du nombre d'actions et de droits de vote qu'elle possède. Il en est de même lorsque la participation d'un actionnaire devient inférieure aux seuils prévus ci-dessus.

Toute personne agissant seule ou de concert qui vient à détenir, directement ou indirectement, une fraction du capital ou de droits de vote ou de titres donnant accès à terme au capital de la Société, égale ou supérieure à 0,5 % ou un multiple de cette fraction sera tenue de notifier à la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, dans un délai de cinq jours à compter du franchissement de l'un de ces seuils, le nombre total d'actions, de droits de vote ou de titres donnant accès à terme au capital, qu'elle possède seule, directement ou indirectement, ou de concert.

L'inobservation des dispositions qui précèdent est sanctionnée par la privation des droits de vote pour les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée, et ce pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendra jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification prévue ci-dessus, si l'application de cette sanction est demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société. Cette demande est consignée au procès-verbal de l'assemblée générale. L'intermédiaire inscrit comme détenteur d'actions conformément au 7^e alinéa de l'article L. 228-1 du Code de

commerce est tenu, sans préjudice des obligations des propriétaires des actions, d'effectuer les déclarations prévues au présent article, pour l'ensemble des titres pour lesquels il est inscrit en compte. L'inobservation de cette obligation sera sanctionnée conformément à l'article L. 228-3-3 du Code de commerce.

Toute personne agissant seule ou de concert est également tenue d'informer la Société dans un délai de cinq jours lorsque son pourcentage du capital ou des droits de vote devient inférieur à chacun des seuils mentionnés au 2^e alinéa du présent paragraphe.

Titres aux porteurs identifiables (article 7 des statuts)

En vue de mieux identifier les porteurs d'actions, la Société peut demander à l'organisme chargé de la compensation les renseignements visés à l'article L. 228-2 du Code de commerce.

Contrats importants

Le Groupe n'a pas conclu, à la date d'enregistrement du présent document de référence, de contrats importants, autres que ceux conclus dans le cadre normal des affaires, à l'exception des contrats avec ses banques décrits aux sections 4.2 « Risque de liquidité » et 20.3.1 « Comptes consolidés au 31 décembre 2014 » du présent document de référence.

Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts

23

Néant.

L'information financière est assurée notamment par des communiqués diffusés à la presse (agences et journaux). L'ensemble des informations financières (communiqués, présentations, rapports) est disponible sur le site Internet du Groupe : <http://www.altran.com>.

Rappel des principales communications financières réalisées depuis le 1^{er} janvier 2014

Publication	Date
Chiffre d'affaires du 4 ^e trimestre 2013	30 janvier 2014
Résultats 2013	13 mars 2014
Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2014	30 avril 2014
Assemblée générale des actionnaires	13 juin 2014
Chiffre d'affaires du 2 ^e trimestre 2014	29 juillet 2014
Résultat du 1 ^{er} semestre 2014	4 septembre 2014
Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2014	31 octobre 2014
Chiffre d'affaires annuel 2014	30 janvier 2015
Résultats 2014	12 mars 2015

Calendrier de publication

Publication	Date
Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2015	30 avril 2015
Assemblée générale des actionnaires	30 avril 2015
Chiffre d'affaires du 2 ^e trimestre 2015	30 juillet 2015
Résultat du 1 ^{er} semestre 2015	3 septembre 2015
Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2015	29 octobre 2015

Informations sur les participations

25

L'ensemble des informations relatives au périmètre de consolidation est disponible aux sections 7 et 20.3.1 (note 2) du présent document de référence.

Rapport du président du conseil d'administration au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014

Conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, le présent rapport rend compte de la composition du conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

Ce rapport a été examiné par le comité d'audit et approuvé par le conseil d'administration le 11 mars 2015. Il a également fait l'objet de la part des commissaires aux comptes, en vertu de l'article L. 225-235 du Code de commerce, d'un rapport sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le présent rapport du président et d'une attestation quant à l'établissement des autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Seront successivement présentés dans ce rapport :

- les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014 ;
- les limitations que le conseil d'administration apporte aux pouvoirs du directeur général et du directeur général délégué ;
- les modalités de participation des actionnaires à l'assemblée générale ;
- le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques et le système d'information comptable et financière du Groupe.

1. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration et des comités spécialisés

1.1. Gouvernance d'entreprise

Le conseil d'administration réuni le 12 décembre 2008 a décidé que le Code de gouvernance auquel se référerait la Société est le Code AFEP-MEDEF, disponible sur le site Internet du MEDEF (<http://www.medef.com>).

Le fonctionnement du conseil d'administration et des comités spécialisés est régi par le règlement intérieur du conseil d'administration adopté initialement le 25 juillet 2008 par le conseil, puis amendé ultérieurement. La dernière modification, effectuée le 30 octobre 2013, visait principalement à mettre le règlement intérieur en conformité avec la dernière version en date du Code AFEP-MEDEF parue le 16 juin 2013.

Les statuts de la Société ne prévoient pas de modalités particulières pour la participation des actionnaires à l'assemblée générale.

1.2. Droits et obligations des administrateurs

Le règlement intérieur du conseil d'administration rappelle les principales obligations qui s'imposent aux administrateurs :

- chaque administrateur doit se considérer comme astreint à un véritable secret qui excède la simple obligation de discrétion. Cette obligation s'applique également aux censeurs, représentants du personnel ainsi qu'à toute personne appelée à assister aux réunions du conseil d'administration ou de ses comités ;
- l'administrateur doit participer à toutes les réunions du conseil d'administration et, le cas échéant, des comités dont il est membre, ainsi qu'aux assemblées générales d'actionnaires ;
- chaque administrateur doit s'informer et consacrer le temps et l'attention nécessaires à la préparation des réunions du conseil d'administration ainsi que des comités dont il est membre ;
- l'administrateur doit faire part au conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, et doit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante ;
- pendant la durée de son mandat, chaque administrateur doit être propriétaire à titre personnel du nombre d'actions de la Société défini par les statuts (soit une action). Aux termes de ses délibérations en date du 12 mars 2014, le conseil d'administration a fixé à 3 800 actions le nombre minimum de titres de la Société que doit détenir chaque administrateur (à l'exception du (ou des) administrateur(s) représentant les salariés au sein de conseil), chiffre qui, conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF, est significatif au regard des jetons de présence perçus.

Un guide de prévention des délits d'initiés est annexé au règlement intérieur du conseil d'administration. Il expose les règles de conduite qui s'appliquent à tout dirigeant, administrateur ou collaborateur de la Société et du Groupe amené à détenir des informations dites « privilégiées », ou qui souhaite effectuer une transaction sur les titres ou instruments financiers de la Société. Il établit des restrictions d'intervention sur les titres de la Société en instituant des périodes d'abstention pendant lesquelles il ne doit pas être procédé à des opérations sur les actions Altran Technologies. Le guide de prévention des délits d'initiés rappelle également les obligations en matière de déclaration des transactions effectuées sur les titres de la Société, qui incombent notamment aux administrateurs.

Lors de sa réunion du 10 juin 2011, à l'occasion de la désignation de M. Philippe Salle en qualité de président du conseil d'administration et de directeur général de la Société, le conseil d'administration de la Société a réitéré sa décision de ne pas dissocier ces deux fonctions, privilégiant ainsi la rapidité et l'efficacité de la prise de décision.

1.3. Composition du conseil d'administration

Depuis l'assemblée générale du 30 juin 2008, la Société est administrée par un conseil d'administration dont les membres sont nommés par l'assemblée générale pour une durée de quatre ans. Il comprenait au 31 décembre 2014 onze administrateurs : M. Philippe Salle, président du conseil et directeur général, M. Jean-Pierre Alix, Apax Partners, représentée par M. Maurice Tchenio, M. Christian Bret, M. Hans-Georg Härter, M. Sylvain Michel, Mme Florence Parly, Mme Nathalie Rachou, M. Gilles Rigal, M. Jacques-Étienne de T'Serclaes et M. Thomas de Villeneuve, nommé le 12 mars 2014 en qualité d'administrateur en remplacement de Mme Monique Cohen, pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière.

M. Philippe Salle a été nommé administrateur de la Société lors de l'assemblée générale du 10 juin 2011. À l'issue de cette assemblée générale, le conseil d'administration réuni le même jour a nommé M. Philippe Salle président du conseil et directeur général. Les mandats de M. Philippe Salle et de M. Thomas de Villeneuve expireront à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2014. Les mandats de M. Jean-Pierre Alix, d'Apax Partners et de M. Jacques-Étienne de T'Serclaes ont été renouvelés lors de l'assemblée générale du 1^{er} juin 2012 et viennent à échéance à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2015, tout comme les mandats de M. Christian Bret, M. Hans-Georg Härter, Mme Florence Parly et Mme Nathalie Rachou, nommés pour la première fois lors de l'assemblée générale du 1^{er} juin 2012.

Aux termes de ses délibérations en date du 17 décembre 2014, le conseil d'administration a pris acte de la désignation de M. Sylvain Michel en qualité d'administrateur représentant les salariés. Conformément aux dispositions des statuts de la Société, son mandat prendra fin à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2017.

Les administrateurs sont de nationalité française, à l'exception de M. Hans-Georg Härter, qui est allemand. Avec Mme Nathalie Rachou, qui poursuit sa carrière au Royaume-Uni depuis plus de quinze ans, M. Hans-Georg Härter, confère une expertise internationale au conseil d'administration.

Le conseil d'administration a vérifié conformément aux dispositions (i) de l'article L. 823-19 du Code de commerce, qu'un membre indépendant au moins du comité d'audit présente des compétences particulières en matière financière ou comptable et (ii) de la Recommandation CE du 30 avril 2009, qu'un membre au moins du comité des nominations et des rémunérations possède des connaissances et de l'expérience en matière de politique de rémunération.

Parmi ces dix administrateurs (hors l'administrateur représentant les salariés), quatre sont des administrateurs indépendants, répondant à l'ensemble des critères fixés au chapitre 8 du Code AFEP-MEDEF et repris dans le règlement intérieur du conseil d'administration. La qualification d'administrateur indépendant fait l'objet d'un examen chaque année conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF. Après avis du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 17 décembre 2014 a confirmé la qualification d'administrateur indépendant de quatre de ses membres : M. Hans-Georg Härter, Mme Florence Parly, Mme Nathalie Rachou et M. Jacques-Étienne de T'Serclaes. Aucun de ces administrateurs n'entretient directement ou indirectement de relations d'affaires avec la Société ou son Groupe.

La Société, qui compte 40 % d'administrateurs indépendants, ne se conforme pas entièrement aux recommandations du Code AFEP-MEDEF qui préconisent qu'ils représentent la moitié des membres du conseil dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaire de contrôle. Toutefois, dans la mesure où tant le comité d'audit que le comité des nominations et des rémunérations est présidé par un administrateur indépendant et que les deux tiers de leurs membres sont des administrateurs indépendants, cette proportion ne porte pas atteinte au bon fonctionnement du conseil d'administration.

Il est précisé que le conseil n'a identifié en 2014 aucun conflit d'intérêts sur la base des déclarations établies par chaque administrateur conformément aux dispositions du règlement intérieur du conseil d'administration.

Le conseil d'administration compte deux femmes en son sein : Mme Florence Parly et Mme Nathalie Rachou. Le nombre de femmes au sein du conseil représente actuellement 20 % des administrateurs. Ainsi, la Société satisfait la première étape prévue par la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle.

Au 31 décembre 2014, le conseil d'administration était assisté d'un censeur, M. Henry Capelle. Le censeur a accès aux mêmes informations que les administrateurs et peut prendre part aux débats du conseil d'administration, mais n'a pas le droit de vote.

Les représentants du comité d'entreprise au conseil d'administration, élus le 19 décembre 2011 et qui assistaient aux séances du conseil d'administration avec voix consultative, étaient M. Fabrice Barthier, M. Dieudonné Djiki, M. Jean-Christophe Durieux et Mme Sandrine Soraru. Depuis le 20 janvier 2015, corrélativement à la désignation d'un administrateur représentant les salariés, M. Jean-Christophe Durieux est désormais le seul représentant du comité d'entreprise à assister aux séances du conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article L. 2323-65 du Code du travail.

Lors de la séance du conseil d'administration du 16 janvier 2015, Philippe Salle a annoncé aux administrateurs qu'il ne solliciterait pas le renouvellement de son mandat d'administrateur lors de l'assemblée générale des actionnaires qui se réunira le 30 avril 2015 et qu'il quitterait ses fonctions à cette date.

1.4. Fonctionnement du conseil

Le règlement intérieur du conseil d'administration précise les modalités de fonctionnement du conseil, en complément des dispositions légales et réglementaires applicables et des statuts de la Société. Lors de la modification du règlement intérieur intervenue le 30 octobre 2013, le texte des règlements intérieurs de chacun des comités spécialisés a été intégré dans le règlement intérieur du conseil d'administration.

Ce règlement intérieur est divisé en dix chapitres, dont les principales dispositions sont les suivantes :

- composition du conseil d'administration (nombre d'administrateurs, durée des fonctions, limite d'âge, indépendance des administrateurs, censeurs...);
- fonctionnement du conseil d'administration (réunions, ordre du jour, bureau, délibérations);
- rôle du conseil d'administration ;
- rémunération des administrateurs ;
- évaluation des travaux du conseil ;
- information des administrateurs et des censeurs ;
- prévention des délits d'initiés ;
- comités du conseil (composition et missions) ;
- mission conférée à un administrateur ;
- confidentialité.

1.5. Travaux du conseil d'administration en 2014

Le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt du Groupe l'exige. Au cours de l'exercice 2014, il s'est réuni huit fois, avec un taux de présence de 91 %.

Les principales questions traitées par le conseil d'administration en 2014 ont été les suivantes :

- l'examen des rapports d'activité du conseil d'administration, de la marche des affaires, de la situation des filiales, des documents prévisionnels et du budget du Groupe ;
- l'examen des chiffres d'affaires trimestriels, des comptes annuels 2013 et des comptes semestriels 2014 et la préparation de l'assemblée générale annuelle ;
- l'examen du financement du Groupe, avec notamment la mise en place d'emprunts obligataires et la renégociation d'un contrat de crédit ;
- la mise en œuvre du programme de rachat d'actions ;
- les autorisations à donner en matière de cautions, avals et garanties ;
- la rémunération des mandataires sociaux et la politique d'attribution gratuite d'actions ;

- l'examen et suivi des projets de croissance externe et de réorganisation du Groupe, le transfert du siège social de la Société (sous réserve de ratification de celui-ci par l'assemblée générale) ;
- les comptes rendus des travaux des comités du conseil d'administration (comité d'audit, comité des investissements et acquisitions et comité des nominations et des rémunérations).

1.6. Évaluation des travaux du conseil et des comités

Une procédure d'évaluation du conseil d'administration concernant les modalités de son fonctionnement, de sa composition et de son organisation, est menée chaque année. Ainsi, le conseil a consacré lors de sa séance du 17 décembre 2014 un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement. Il est ressorti des discussions que les administrateurs considèrent que le fonctionnement du conseil d'administration est très satisfaisant, que les informations nécessaires à ses travaux sont adressées en temps et en heure et que leur qualité rend efficaces lesdits travaux. Les administrateurs estiment que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues.

S'agissant de la participation individuelle de chacun des administrateurs aux travaux du conseil, les membres du conseil ont estimé que celle-ci était satisfaisante au regard (i) de l'assiduité des administrateurs aux séances du conseil et aux réunions des comités et (ii) de la qualité des débats au sein du conseil sur les sujets soumis à son examen.

Le conseil d'administration a acté que sa composition devra impérativement être conforme aux critères d'indépendance et de représentation équilibrée des femmes et des hommes à l'issue de l'assemblée générale à tenir en 2016.

1.7. Les comités spécialisés

Le conseil d'administration a constitué en son sein trois comités spécialisés, destinés à améliorer son fonctionnement et à concourir efficacement à la préparation de ses décisions : le comité d'audit, le comité des nominations et des rémunérations et le comité des investissements et acquisitions. Les règles concernant chacun de ces comités figurent dans le règlement intérieur du conseil d'administration. Elles précisent notamment les missions des comités et définissent leurs modalités de fonctionnement. Les travaux de ces différents comités font l'objet d'un compte rendu détaillé en séance du conseil d'administration. Les comités peuvent en outre émettre des recommandations écrites ou orales non contraignantes à l'attention du conseil d'administration.

Comité d'audit

Le comité d'audit est composé de trois administrateurs, dont deux indépendants, en conformité avec les dispositions du Code AFEP-MEDEF et du règlement intérieur du conseil.

Le comité d'audit est composé de :

- M. Jacques-Étienne de T'Serclaes, administrateur indépendant et président du comité ;
- M. Jean-Pierre Alix, administrateur ;
- Mme Nathalie Rachou, administrateur indépendant.

Le comité d'audit a pour mission d'assister le conseil d'administration dans son analyse de l'exactitude et de la sincérité des comptes consolidés et sociaux et veille à la qualité du contrôle interne et de l'information financière délivrée aux actionnaires et au marché. Il procède à l'examen des comptes consolidés annuels et semestriels, en apportant une attention particulière à la pertinence et la permanence des principes et des règles comptables adoptés. Il assure le suivi du processus d'élaboration de l'information financière.

Il examine les risques pouvant avoir une incidence significative sur l'information comptable et financière, donne son avis sur l'organisation du service de l'audit interne, sur ses travaux et sur son programme de travail.

Il assure le suivi du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les commissaires aux comptes et s'assure du respect des règles concernant leur indépendance. Il donne son avis sur leur choix et émet une opinion sur la définition de leur mission, le montant de leurs honoraires, le champ et le calendrier de leur intervention.

Au cours de l'exercice 2014, le comité d'audit s'est réuni six fois. Le taux de présence a été de 100 %. Le directeur général adjoint en charge des finances, le directeur de l'audit interne (en fonction de l'ordre du jour) ainsi que les commissaires aux comptes participent aux réunions du comité d'audit.

Préalablement à chaque comité d'audit, une réunion préparatoire est tenue entre ses membres afin d'échanger et de préparer la réunion sur la base de la documentation qui leur a été communiquée.

Les dossiers complets sont transmis trois jours au moins avant chaque réunion du comité, permettant à ses membres d'examiner les comptes à l'avance. Les réunions du comité d'audit se tiennent généralement le matin des réunions du conseil et non deux jours avant comme recommandé par le Code AFEP-MEDEF, compte tenu des contraintes de voyage de deux des membres du comité résidant à l'étranger. Au début de ses réunions, le comité d'audit a un entretien avec les commissaires aux comptes, hors la présence de la direction.

En 2014, les principaux sujets suivants ont été traités lors des réunions du comité d'audit :

- comptes annuels 2013, comptes semestriels 2014, chiffres d'affaires trimestriels ;
- actualités comptables et leurs impacts sur les comptes du Groupe ;
- gestion fiscale courante et différée et risques liés aux principaux litiges ;
- processus d'élaboration des comptes du Groupe ;
- situation de trésorerie, d'endettement et des *covenants* bancaires et mise en place d'emprunts obligataires dans le cadre de placements privés ;
- plan d'actions de l'audit interne et conclusions de ses travaux ;
- revue de l'indépendance des commissaires aux comptes et examen du budget d'honoraires des commissaires aux comptes ;
- examen du rapport du président sur le contrôle interne de 2013.

Le comité d'audit a pris connaissance du présent rapport lors de sa réunion du 11 mars 2015 au cours de laquelle il a également examiné les comptes annuels 2014.

Comité des nominations et des rémunérations

Le comité des nominations et des rémunérations est composé de trois membres, dont au moins la moitié d'administrateurs indépendants, en conformité avec les dispositions du Code AFEP-MEDEF :

- Mme Florence Parly, administrateur indépendant et président du comité ;
- M. Gilles Rigal, administrateur ;
- M. Jacques-Étienne de T'Serclaes, administrateur indépendant.

Le comité des nominations et des rémunérations a pour mission d'examiner toute candidature à la nomination à un poste de membre du conseil d'administration ou à un mandat de dirigeant de la Société. Il prépare un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux, soumis à l'avis du président. Il doit organiser une procédure destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants et réaliser ses propres études sur les candidats potentiels avant toute démarche auprès de ces derniers. Le comité des nominations et des rémunérations débat annuellement sur la qualification d'administrateur indépendant.

Il formule des propositions quant à la rémunération des dirigeants de la Société (montant des rémunérations fixes et définition des règles de fixation des rémunérations variables, en veillant à la cohérence de ces règles avec l'évaluation faite annuellement des performances des mandataires sociaux et avec la stratégie de l'entreprise et en contrôlant l'application annuelle de ces règles). Dans la détermination de ces rémunérations, il prend en compte l'exhaustivité, l'équilibre entre les éléments de la rémunération, le *benchmark*, la cohérence, l'intelligibilité des règles et la mesure. Il émet son avis sur l'enveloppe globale des jetons de présence et sur ses modalités de répartition entre les administrateurs du conseil d'administration. Le comité des nominations et des rémunérations formule des propositions concernant les plans d'attributions de stock-options et d'actions gratuites ainsi que les plans d'intéressement des salariés.

Le comité s'est réuni cinq fois en 2014 avec un taux de présence de 100 %.

Il a proposé au conseil les principes et les règles servant à déterminer la rémunération des mandataires sociaux (fixe, variable, long terme) et a examiné les éléments de rémunération des membres du comité exécutif.

Le comité des nominations et des rémunérations a par ailleurs :

- proposé au conseil les caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites sous condition de performance au profit de salariés du Groupe ;
- examiné la situation des administrateurs au regard des critères d'indépendance définis par les dispositions du Code AFEP-MEDEF ;
- préparé la question du plan de succession des dirigeants mandataires sociaux ;
- examiné spécifiquement les résolutions soumises en 2014 aux actionnaires sur les sujets du *say on pay* et des modalités de désignation de l'administrateur représentant les salariés ;
- préparé l'examen par le conseil d'administration des conditions de la mission particulière confiée à un administrateur.

Comité des investissements et acquisitions

Le comité des investissements et acquisitions est composé de cinq membres :

- M. Philippe Salle, administrateur et président du comité ;
- M. Christian Bret, administrateur ;
- M. Hans-Georg Härter, administrateur indépendant ;
- M. Gilles Rigal, administrateur ;
- M. Thomas de Villeneuve, administrateur.

Le comité des investissements et acquisitions a pour mission d'émettre des avis et recommandations sur les grandes orientations stratégiques du Groupe en vue de favoriser le développement de ses activités ou de nouveaux métiers en France comme à l'international. Il examine la politique de développement par croissance interne (politique d'endettement et politique de croissance des fonds propres) et par croissance externe, les projets de partenariats à caractère stratégique ainsi que les projets d'investissements ou de désinvestissements pouvant avoir un impact significatif sur le Groupe.

Le comité s'est réuni sept fois en 2014, avec un taux de participation de 83 %.

Au cours de l'année 2014, le comité des investissements et acquisitions a examiné les projets d'opérations de croissance externe et a mené une veille stratégique sur les acquisitions potentielles de sociétés avant leur soumission au conseil d'administration. Il a également examiné certaines opérations financières (placement privé par exemple) avant que celles-ci ne fassent l'objet d'une décision du conseil.

1.8. Limitations apportées aux pouvoirs du directeur général et du directeur général délégué

La direction générale de la Société est assurée par M. Philippe Salle, nommé en qualité de président du conseil et directeur général par le conseil d'administration réuni le 10 juin 2011. Le conseil a alors réitéré sa décision de ne pas dissocier les fonctions de président et de directeur général.

Le conseil d'administration n'a apporté aucune limite aux pouvoirs du président-directeur général autre que celles prévues par la loi et les règlements. Les statuts de la Société ne comportent pas non plus de restriction supplémentaire.

M. Cyril Roger a été nommé directeur général délégué de la Société par décision du conseil en date du 28 octobre 2011. Le conseil d'administration a limité ses pouvoirs à l'Europe du Sud (France, Italie, Espagne et Portugal) lors de sa séance du 20 décembre 2011, en les encadrant. Il les a étendus au Moyen-Orient lors de sa réunion du 13 mars 2013.

2. Dispositif de contrôle interne et systèmes d'information comptable et financière du Groupe

Le Groupe a choisi le « Cadre de référence du contrôle interne » défini par l'AMF pour structurer son système de contrôle interne et pour la rédaction du présent rapport.

Afin d'établir le présent rapport, les diligences ont consisté en des entretiens, des analyses des rapports de l'audit interne et des commissaires aux comptes.

Le contrôle interne est un dispositif de la Société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, visant à assurer :

- la conformité aux lois et aux réglementations applicables ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale ;
- le suivi du bon fonctionnement des processus internes du Groupe, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

Il contribue ainsi à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

En aidant à prévenir et à maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs définis par la Société, le dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage de ses différentes activités.

Néanmoins, comme tout système de contrôle, il ne peut fournir qu'une assurance raisonnable sur la maîtrise des risques, mais en aucun cas une garantie absolue que ces risques sont totalement sous contrôle.

Le « Cadre de référence du contrôle interne » de l'AMF a défini les caractéristiques nécessaires d'un dispositif de contrôle interne, à savoir :

- une organisation comportant une définition claire des responsabilités, disposant des ressources et des compétences adéquates et s'appuyant sur des procédures ou modes opératoires, des systèmes d'information, des outils et des pratiques appropriés ;
- la diffusion en interne d'informations pertinentes, fiables, dont la connaissance permet à chacun d'exercer ses responsabilités ;
- un système visant à recenser et à analyser les principaux risques identifiables au regard des objectifs de la Société et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion de ces risques ;
- des activités de contrôle proportionnées aux enjeux propres à chaque processus et conçues pour réduire les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de la Société ;
- une surveillance permanente du dispositif de contrôle interne ainsi qu'un examen régulier de son fonctionnement permettant d'adapter, le cas échéant, le dispositif de contrôle interne.

Afin de continuer à renforcer le contrôle interne au sein du groupe Altran, des structures ont été mises en œuvre progressivement et les travaux engagés ont visé, d'une part, à définir les règles de contrôle interne, d'autre part, à homogénéiser et à renforcer la sécurité des systèmes d'information directement liés à l'information comptable et financière.

2.1. Organisation, systèmes d'information et procédures

2.1.1. Organisation

La mise en œuvre dans le Groupe du plan stratégique 2012-2015 s'est accompagnée d'une nouvelle organisation plus fonctionnelle.

La direction des programmes et de l'innovation a été ainsi mise en place en 2012 afin d'accompagner la transformation du Groupe, dans le but d'augmenter son efficacité dans les projets au forfait, de développer ses compétences globales et de promouvoir l'innovation.

La gouvernance du Groupe est assurée par le conseil d'administration et le comité exécutif.

Le comité exécutif est composé :

- du président-directeur général ;
- du directeur général délégué chargé de l'Europe du Sud, du Moyen Orient et des grands comptes ;
- du directeur général adjoint chargé de l'Europe du Nord ;
- du directeur général adjoint en charge de la stratégie et de l'innovation ;
- du directeur général adjoint chargé des programmes ;
- du directeur général adjoint chargé des finances.

Le comité de direction du Groupe est composé des membres du comité exécutif, des directeurs exécutifs des géographies, des industries et des solutions, et des directeurs du Groupe qui rapportent directement au président-directeur général : gestion des talents, stratégie, communication, secrétariat général et organisation et systèmes d'information.

2.1.2. Systèmes d'information

Depuis 2014, la direction des systèmes d'information du Groupe a été couplée avec la direction de l'organisation, afin de permettre une harmonisation et une amélioration de l'ensemble des processus et des applications métiers utilisés dans le Groupe, et ce au travers de trois axes :

- service des processus métiers, permettant à chacun d'être efficace dans son activité ;
- intégrité des données, permettant à chacun d'accéder à la bonne information dans un environnement sécurisé ;
- expérience utilisateur, permettant à chacun de travailler dans un environnement ergonomique et adapté.

Un schéma directeur de l'ensemble de l'architecture technique et applicative a été finalisé et met en perspective sur la période 2014-2017 l'évolution des systèmes et infrastructures informatiques et leur déploiement dans l'ensemble des pays.

En 2014, un outil décisionnel a été déployé dans le Groupe, permettant d'améliorer le pilotage opérationnel et financier. Cet outil est alimenté par l'ensemble des applications du Groupe.

Ce schéma prévoit également une application de gestion des compétences des consultants et de leurs affectations sur les projets. Elle a été déployée en 2014 sur la moitié des pays du Groupe.

En outre, une application de gestion administrative et financière (suivi des projets, facturation, comptabilité, contrôle de gestion et approvisionnement) – ERP – a été déployée en 2014 en Italie et au

Portugal. Son déploiement se poursuivra dans les autres entités du Groupe dans les années qui viennent.

Le Groupe dispose également d'applications couvrant la consolidation financière, la gestion de la trésorerie, la gestion des projets, le recrutement, la satisfaction de ses clients, ainsi que d'un Intranet, qui sont tous gérés en central.

2.1.3. Procédures

Le bon fonctionnement de la gouvernance du Groupe comme celui des entités opérationnelles reposent sur le respect des procédures de contrôle interne mises en place dans le Groupe.

Référentiel des contrôles clés et autoévaluation du contrôle interne

L'audit interne a en 2013 révisé le référentiel Groupe des contrôles clés. Ce référentiel identifie au sein des processus clés les zones de risques dont l'occurrence impacterait leur finalité et les contrôles qui permettent d'en assurer la maîtrise.

Sur la base de ce référentiel de contrôle interne, le Groupe a mis en place une démarche annuelle d'autoévaluation du contrôle interne pour l'ensemble des entités opérationnelles. Elle permet de sensibiliser les filiales aux principaux concepts de contrôle, de mieux appréhender leurs risques et de suivre une démarche de progrès continu pour atteindre les objectifs fixés par le Groupe.

L'analyse par l'audit interne des questionnaires d'autoévaluation remplis par les directeurs des entités, les responsables des ressources humaines et les directeurs des projets contribue à l'élaboration de plans d'actions spécifiques.

Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière du Groupe

Ces procédures visent à assurer une gestion comptable et un suivi financier rigoureux des activités du Groupe en matière de construction des budgets, de reporting, de consolidation, de contrôle de gestion et de communication des résultats. Elles concourent à la production d'une information financière fiable et conforme aux exigences légales et réglementaires et aux normes définies par le Groupe, ainsi qu'à la préservation de ses actifs.

La procédure sur les arrêtés des comptes élaborée par le Groupe définit les règles ayant pour but de garantir la fiabilité et la sincérité des arrêtés comptables.

Des notes et instructions émises par la direction financière du Groupe portant sur des sujets spécifiques (calendrier de clôture, modalités de rapprochement intragroupe, points d'attention spécifiques en fonction des sujets complexes, procédures de contrôle à mettre en œuvre pour l'arrêt des comptes consolidés, nouvelles procédures internes émises, etc.) viennent compléter cette procédure et sont adressées aux filiales à chaque clôture.

Le Guide des normes comptables Groupe précise les principes comptables utilisés au sein du Groupe, le traitement comptable des opérations identifiées comme les plus importantes pour le Groupe.

Un système de reporting et de consolidation unifié est utilisé pour l'information financière au travers d'un outil unique (BFC) qui permet d'assurer la fiabilité et la régularité de la transmission ainsi que l'exhaustivité de l'information élaborée. Les filiales remontent des états financiers individuels qui sont consolidés au niveau du Groupe, sans palier de consolidation.

L'ensemble de ces procédures a fait l'objet d'une actualisation et d'approfondissements. Jointes au calendrier de clôture, aux règles d'engagement, à des bonnes pratiques, au Référentiel de contrôle interne et à d'autres documents de référence elles sont à disposition sur un site Intranet dédié dénommé « *CFO Book* » accessible à l'ensemble des salariés des départements financiers des filiales du Groupe.

Sous la responsabilité de la direction du contrôle de gestion, le processus budgétaire du Groupe s'effectue avec la participation du management opérationnel, sur la base des orientations stratégiques données par la direction générale. Des revues budgétaires, conduites trimestriellement sur la base d'un reporting standard, visant notamment à analyser et maîtriser les principaux risques pouvant avoir un impact potentiel sur l'élaboration de l'information comptable et financière publiée par la Société, sont faites par pays avec l'implication du comité exécutif. Une estimation des prévisions de fin d'année est réalisée trois fois par an et fait l'objet d'une analyse par la direction générale.

Autres procédures Groupe

La politique sur les autorisations d'engagement dans le Groupe permet de définir les niveaux d'engagement autorisés pour l'ensemble des entités du Groupe. Le périmètre opérationnel concerné par ces niveaux d'engagement couvre l'ensemble des activités : la proposition commerciale, la contractualisation, la gestion du personnel, les frais de déplacements ainsi que diverses opérations de gestion. Ces règles font l'objet d'une revue annuelle qui est relayée auprès de l'ensemble des entités.

Les offres et contrats présentant un certain niveau de risques, soit quantitatifs (du fait de leur chiffre d'affaires), soit qualitatifs (du fait de leur nature, notamment en termes d'engagements ou de contraintes particulières), font l'objet depuis fin 2010 d'une revue hebdomadaire par un comité dit « *Project Appraisal Committee* » (PAC). Ce comité est composé de représentants des directions financière, juridique, programmes et innovation et des directeurs exécutifs concernés par les dossiers présentés, et agit sur délégation du comité exécutif.

Le travail de formalisation des procédures a aussi concerné les outils méthodologiques de gestion de projet dans un support dédié (« *Blue book* »).

2.2. Diffusion de l'information au sein du Groupe

Un espace sur l'Intranet du Groupe est dédié aux procédures de contrôle interne Groupe. Il permet aux collaborateurs, aux managers opérationnels et fonctionnels d'accéder à ces procédures en temps réel. De façon plus large, un site Intranet dédié est accessible à l'ensemble des salariés, favorisant les échanges et facilitant le partage des informations.

En matière comptable et financière, des notes et instructions spécifiques relatives à l'arrêté des comptes organisent les remontées des informations pertinentes et fiables et sont adressées aux filiales lors des clôtures.

Le système de reporting mensuel, trimestriel et annuel basé sur des formats standards, couvrant l'ensemble des activités opérationnelles et comportant des informations d'ordre opérationnel, comptable et financier, permet à la direction générale, aux directions opérationnelles et fonctionnelles de disposer d'informations pertinentes et fiables.

De plus la mise en œuvre du plan stratégique 2012-2015 s'est accompagnée de travaux et de la mise à disposition d'information de pilotage autour de la recherche d'efficacité, du service aux clients, de la fidélisation des salariés et de la profitabilité.

2.3. Gestion des risques

En complément des conclusions des travaux réalisés en cours d'année par l'audit externe et par ses services, l'audit interne facilite le recensement des risques majeurs au sein du Groupe.

Lors du questionnaire annuel d'autoévaluation du contrôle interne (cf. 2.1.3) tous les directeurs d'entités, directeurs financiers, directeurs des projets et responsables des ressources humaines sont invités à indiquer les cinq risques majeurs auxquels les entités sont potentiellement exposées.

L'audit interne mène également des entretiens d'évaluation des risques avec les membres du comité exécutif et les directeurs du siège.

L'évolution annuelle des risques est prise en compte dans l'élaboration du plan d'audit interne afin d'apporter une assurance raisonnable quant à l'existence et l'adéquation des procédures de leur gestion.

Les principaux facteurs de risques identifiés ainsi que les procédures de gestion des risques sont décrits dans le chapitre 4 du document de référence de la Société.

2.4. Activités de contrôle

Chaque direction opérationnelle et fonctionnelle prévoit des activités de contrôle adéquates pour s'assurer de la réalisation des objectifs.

Les systèmes de reporting mis en place dans le Groupe, portant sur des informations de nature budgétaire, opérationnelle, comptable et financière, doivent permettre un contrôle efficace des activités du Groupe au niveau de chaque entité et de chaque direction.

Le budget fait l'objet de discussions entre les directions opérationnelles et la direction générale, sur la base des orientations stratégiques décidées par cette dernière.

Dans le domaine de l'information comptable et financière, des contrôles sont réalisés au travers du processus de consolidation et de reporting. Ces contrôles peuvent être réalisés de manière automatique par le logiciel commun consolidation-reporting BFC, et à travers d'analyses effectuées par les différents services de la direction financière.

En matière fiscale, une revue de la situation fiscale dans chaque pays est effectuée en central par la direction fiscale du Groupe, qui coordonne la préparation des déclarations en veillant au respect des réglementations et législations en vigueur.

2.5. Surveillance permanente du dispositif de contrôle interne

Le conseil d'administration

Le conseil d'administration participe au contrôle interne, notamment au travers des travaux et comptes rendus de ses comités spécialisés. Il arrête les comptes, examine et approuve le budget et les dossiers stratégiques. Enfin, il est le garant du bon fonctionnement des organes sociaux et des règles de gouvernement d'entreprise.

Le comité d'audit

Le comité d'audit se tient informé régulièrement de l'évolution du dispositif de contrôle interne dans le Groupe. Le plan d'audit annuel de l'audit interne lui est soumis pour approbation et les principales conclusions des travaux lui sont présentées. Il examine notamment les risques et engagements hors bilan significatifs.

La direction générale

Le contrôle interne est mis en œuvre par le management sous le pilotage de la direction générale, qui participe à la définition du dispositif de contrôle interne le mieux adapté à la situation et à l'activité de la Société, à sa mise en place et à sa surveillance. Dans ce cadre, elle se tient régulièrement informée de ses difficultés de fonctionnement (dysfonctionnements, insuffisances, principaux incidents constatés...) ainsi que des travaux effectués par l'audit interne afin de les porter à la connaissance du conseil d'administration et d'impulser les actions correctives nécessaires.

L'audit interne

La mission du département d'audit interne est double : une mission d'audit du fonctionnement du dispositif de contrôle interne et une mission d'audit opérationnel, orientée sur l'efficacité des opérations et l'amélioration de la performance.

L'audit interne rend compte au comité d'audit, au président du conseil d'administration et au directeur général adjoint en charge des finances, du fonctionnement du dispositif de contrôle interne et fait des recommandations visant à son amélioration.

Ces audits ont abouti à des recommandations d'amélioration à la fois du contrôle interne et de l'efficacité opérationnelle des processus audités. Ces recommandations sont formulées aux directions des entités, puis traduites dans des plans d'action, sous leur propre responsabilité. La mise en œuvre de ces plans est suivie par l'audit interne.

À ces travaux est venue s'ajouter l'organisation de la campagne annuelle de l'autoévaluation du contrôle interne des entités du Groupe.

L'audit externe

En matière de contrôle externe, les commissaires aux comptes, les cabinets Deloitte & Associés et Mazars, au titre de leur mission de certification des comptes, assurent des travaux de contrôle concourant à la qualité des états financiers. Dans ce cadre, ils n'ont pas relevé de faiblesse significative de contrôle interne en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les cabinets Deloitte & Associés et Mazars sont présents comme commissaires aux comptes dans toutes les filiales du périmètre de consolidation lorsque les lois locales imposent un audit externe. Ils procèdent à une revue des comptes des filiales non soumises à cette obligation légale. Cette couverture par deux cabinets au niveau du Groupe permet de faciliter les remontées des observations effectuées lors des contrôles sur place. Les travaux des commissaires aux comptes font l'objet d'échanges réguliers avec le comité d'audit, la direction financière et l'audit interne.

Philippe Salle

Président du conseil d'administration

Informations sociales et environnementales

1. Effectifs

L'effectif total de la société Altran Technologies au 31 décembre 2014 est de 9 386 salariés.

99,70 % des salariés sont en contrat à durée indéterminée. Les consultants représentent près de 89 % des effectifs.

Altran Technologies a embauché 2 094 salariés en contrat à durée indéterminée et 79 salariés en contrat à durée déterminée.

2. Licenciements

En 2014, on dénombre 242 licenciements.

3. Heures supplémentaires

Au regard du statut « cadre » de la majorité des salariés d'Altran Technologies (soit 91,5 % des effectifs) et du forfait de 218 jours travaillés par an inhérent à ce statut, les éventuels dépassements significatifs du temps de travail sont compensés par le système des TEA (tranches exceptionnelles d'activité) qui correspondent à des journées de récupération conformément à l'accord national du Syntec sur la durée du travail.

L'application de la RTT (réduction du temps de travail) permet aux salariés cadres de bénéficier selon les années de 9 à 13 jours de RTT par an. Les salariés non cadres bénéficient quant à eux de 12 jours de RTT par an.

Les dispositions mises en place dans le cadre de la RTT font que le nombre d'heures supplémentaires est non significatif.

4. Main-d'œuvre extérieure à la Société

Au 31 décembre 2014, le coût de la main-d'œuvre extérieure à laquelle Altran Technologies a fait appel, via les salariés intérimaires, est de 379 779 euros.

5. Organisation du temps de travail

La durée hebdomadaire conventionnelle du travail est de 35 heures. L'organisation du temps de travail, pour la majorité des cadres, s'effectue sur la base d'un forfait annuel de 218 jours travaillés avec une référence horaire hebdomadaire de 38,5 heures, en contrepartie de l'attribution de jours de RTT.

Sur un total de 9 386 salariés, 245 salariés ont un contrat de travail à temps partiel.

6. Rémunération et ses évolutions

Les efforts visant à maîtriser notre masse salariale ont été poursuivis et étendus à la partie variable des rémunérations, désormais encadrée de manière homogène sur l'ensemble de la France. Le principe de l'individualisation des rémunérations a été maintenu. Les comités de carrières ont été généralisés à l'ensemble des entités et des métiers du Groupe avec la mise en place d'outils de contrôle de l'évolution de la masse salariale.

7. Frais de personnel

Les salaires bruts payés aux salariés en 2014 représentent 396 658 813 euros.

La prise en charge par l'entreprise de la protection sociale s'élève à 39 924 876 euros (7 904 932 euros pour les frais de santé et prévoyance et 32 019 944 euros pour la couverture retraite complémentaire).

8. Égalité professionnelle hommes et femmes

La masse salariale d'Altran Technologies fait encore état d'une disparité de traitement salarial entre hommes et femmes selon les positions.

Au terme d'une longue négociation avec les partenaires sociaux, un projet d'accord visant à promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes a été proposé à la signature des organisations syndicales. Ce projet d'accord n'ayant pas été signé, un plan d'action sera prochainement mis en place.

9. Les relations professionnelles et le bilan des accords collectifs

En 2014 391 réunions ont été organisées avec :

- les représentants du personnel des comités d'établissement et du comité central d'entreprise ;
- les représentants du personnel des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail ;
- les délégués du personnel ;
- les représentants des organisations syndicales.

En 2014, deux accords ont été signés portant sur :

- le temps de travail (volet 1) ;
- la journée de solidarité.

10. Information et communication

Au sein de l'entreprise, l'information circule de façon ascendante et descendante, via des outils de communication, parmi lesquels :

- un Intranet ;
- une lettre d'information du comité d'entreprise ;
- une lettre d'information bimensuelle de la Société ;
- les lettres d'information des ressources humaines ;
- des messages mails d'actualité à l'attention des salariés consultants en intervention extérieure ;
- l'organisation de réunions d'échanges à l'échelle des entités opérationnelles ;
- des conférences thématiques BU (*Business Unit*).

Des entretiens individuels réguliers sont également organisés entre :

- les consultants et leurs managers ;
- les salariés administratifs ou transverses avec leur responsable hiérarchique.

Ce processus d'entretiens individuels s'applique également aux directeurs et managers.

11. Procédures

169 recours à des modes de solutions non judiciaires ont été réalisés en 2014.

En 2014, 34 instances judiciaires ont été engagées.

12. Conditions d'hygiène et de sécurité

En 2014, 105 réunions du CHSCT ont eu lieu au sein d'Altran Technologies.

13. Accidents de travail et de trajet

Sur l'année 2014, il y a eu 39 accidents de travail et 57 accidents de trajet ayant entraîné des arrêts de travail.

Ces accidents n'ont pas touché le personnel temporaire ni les prestataires de services.

14. Maladies professionnelles

En 2014, aucune maladie professionnelle n'a été déclarée à la sécurité sociale.

15. Formation

Pour l'année 2014, 1,74 % de la masse salariale d'Altran Technologies a été consacré à la formation, ce qui représente un budget global de 6 918 410 euros. Cette somme est répartie de la manière suivante :

- formation externe et interne pour 3 473 782 euros ;
- versements aux organismes collecteurs (FAFIEC et FONGECIF) pour 3 444 628 euros.

2 525 salariés de la société Altran Technologies ont bénéficié de formation, pour un total de 54 758 heures.

Le coût de la formation est directement payé par Altran Technologies ou payé par notre organisme collecteur (FAFIEC) en fonction de nos versements.

16. Emploi et insertion des travailleurs handicapés

En 2014, 61 personnes handicapées, reconnues comme telles par la Cotorep, ont été déclarées au titre de la cotisation handicapés.

17. Œuvres sociales

Le montant du budget attribué au comité d'entreprise d'Altran Technologies a été de 3 103 815 euros pour 2014, décomposé comme suit :

- œuvres sociales : 2 287 021 euros ;
- budget de fonctionnement : 816 794 euros.

18. Importance de la sous-traitance

En 2014, le montant de la sous-traitance a représenté 62 013 049 euros.

Ce montant concerne des prestataires du groupe Altran dans le cadre des conventions de coopération centralisées et de détachement et des prestations extérieures.

19. Impact territorial en matière d'emploi et de développement régional

Altran Technologies prend en compte l'impact territorial de ses activités en matière d'emploi et de développement régional.

Altran Technologies s'attache à suivre l'ensemble des salariés détachés auprès des sociétés du Groupe, notamment par le maintien des garanties en matière de santé, prévoyance et de rapatriement, et centralise l'ensemble des demandes de visa et de permis de travail.

En matière de sous-traitance, Altran Technologies centralise les conventions de coopération technique auprès de filiales.

Les filiales étrangères de l'entreprise prennent en compte l'impact de leurs activités sur le développement régional et les populations locales.

20. Politique de l'emploi

En 2014, la politique de l'emploi d'Altran Technologies a permis d'accompagner la reprise forte de l'activité. Le marché de l'emploi a été, cette année, très concurrentiel.

Ainsi, la Société a recruté 2 307 salariés, principalement des consultants, en contrat à durée indéterminée et au statut cadre.

Les salariés continuent d'être choisis pour leur expertise, leur capacité de communication et leur potentiel d'évolution. Les consultants et les managers sont tous de formation supérieure (minimum bac +5).

Les consultants sont issus de formation à dominante scientifique, tandis que les managers, s'ils ne sont pas issus de notre promotion interne, sont issus soit de formation scientifique, soit de formation au management.

Rapports des commissaires aux comptes

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Altran Technologies, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Les fonds de commerce font l'objet d'un test de dépréciation annuel selon les modalités décrites dans la note 2.3.3 de l'annexe. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test

de dépréciation, contrôlé la cohérence des hypothèses retenues pour la réalisation de ce test de dépréciation et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.

- Les titres de participation sont évalués selon les modalités décrites dans la note 2.5 de l'annexe. Nos travaux ont consisté à apprécier les estimations et les hypothèses intervenant dans l'évaluation des titres de participation et à vérifier que la note donne une information appropriée.
- Les provisions pour risques et charges figurant au bilan ont été évaluées conformément aux modalités décrites dans la note 2.9 de l'annexe. Notre appréciation des provisions est fondée en particulier sur l'analyse des processus mis en place par la direction pour identifier et évaluer les risques.
- Les provisions pour indemnités de départ à la retraite sont évaluées selon les modalités décrites dans la note 2.10 de l'annexe. Nous avons contrôlé la cohérence des hypothèses retenues pour l'évaluation de ces passifs et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.

Comme indiqué à la note 2.2 de l'annexe, ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 12 mars 2015

Les commissaires aux comptes

Mazars

Jean-Luc Barlet

Deloitte & Associés

Philippe Battisti

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Altran Technologies, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Les écarts d'acquisition font l'objet de tests de dépréciation selon les modalités décrites dans la note 1.8 de l'annexe. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de

dépréciation, contrôlé la cohérence des hypothèses retenues pour l'établissement des plans d'affaires utilisés pour la réalisation de ces tests de dépréciation et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.

- Les actifs d'impôts différés font l'objet d'une analyse selon les modalités décrites dans la note 1.19 de l'annexe. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de cette analyse, contrôlé la cohérence des hypothèses retenues pour l'évaluation de ces actifs d'impôts différés et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.
- Les provisions pour risques et charges courantes et non courantes figurant au bilan ont été évaluées conformément aux modalités décrites dans la note 1.16 de l'annexe. Notre appréciation des provisions est fondée en particulier sur l'analyse des processus mis en place par la Direction pour identifier et évaluer les risques.
- Les avantages du personnel à long terme sont évalués selon les modalités décrites dans la note 1.17 de l'annexe. Nous avons contrôlé la cohérence des hypothèses retenues pour l'évaluation de ces passifs et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.

Comme indiqué à la note 1.5 de l'annexe, ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existantes à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 12 mars 2015

Les commissaires aux comptes

Mazars
Jean-Luc Barlet

Deloitte & Associés
Philippe Battisti

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

a) Convention relative à une mission d'assistance en Allemagne

Autorisation du conseil d'administration du 12 mars 2014

Le conseil d'administration a autorisé la mise en place d'une convention fixant les conditions d'une mission d'assistance et de conseil pour le Groupe en Allemagne à mener par Monsieur Hans-Georg Härter.

La convention prévoit un maximum de douze jours d'intervention sur la période allant du 20 mars 2014 au 19 mars 2015, et est reconduite tacitement.

Cette convention a été conclue avec la société HGH Consulting, dont Monsieur Hans-Georg Härter est propriétaire.

Intérêt de cette convention

Cette convention a été mise en place afin de faire bénéficier le Groupe du rôle de facilitateur de Monsieur Hans-Georg Härter au sein de l'industrie automobile allemande, compte-tenu de sa connaissance de ce milieu et de sa forte crédibilité personnelle.

Conditions financières

Cette prestation sera facturée 4 000 euros HT par jour, hors frais de mission.

Au titre de cette convention, votre Société a été facturée par la société HGH Consulting d'un montant de 8 470,00 euros HT pour l'exercice 2014.

Personne concernée

M. Hans-Georg Härter, administrateur d'Altran Technologies et propriétaire de la société HGH Consulting.

b) Convention de mécénat

Autorisation du conseil d'administration du 28 juillet 2014

Le conseil d'administration a autorisé la mise en place d'une convention de mécénat au profit de l'association Cancer@Work dans le cadre de son projet « Pionniers ». Ce projet a pour but de soutenir l'insertion, le maintien de l'emploi, et l'amélioration de la qualité de vie au travail des personnes touchées par un cancer.

Cette convention est mise en place pour une durée de trois ans.

Intérêt de cette convention

Cette convention a été mise en place afin de financer ce projet « Pionniers », porté par l'association Cancer@Work.

Conditions financières

Cette convention prévoit un engagement de versement de 100 000 euros HT par votre Société, réparti comme suit :

- 40 000 euros HT au cours de la première année de la convention ;
- 30 000 euros HT au cours de la deuxième année de la convention ;
- 30 000 euros HT au cours de la troisième année de la convention.

Au titre de cette convention, votre Société a versé un montant de 40 000 euros HT sur l'exercice 2014, auquel s'ajoutent 32 111,57 euros de prestations autres, notamment des actions de coachings individuels à destination de salariés.

Personne concernée

M. Philippe Salle, président-directeur général d'Altran Technologies et président de l'Association Cancer@work.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2014

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

a) Contrats relatifs à la location de matériel informatique et de prestations de services associés

Le conseil d'administration a autorisé la mise en place, pour le Groupe, d'un ensemble de contrats de location de matériel informatique (PC, licences...) et de prestations de services, via la société de financement Econocom Group.

L'ensemble contractuel est composé d'une convention-cadre de location internationale (contrat-cadre) et de contrats d'adhésion par pays pris en application de ce contrat-cadre.

Ces contrats d'adhésion comprennent des contrats de location (conditions générales et particulières) et des conventions de services (conditions générales et particulières).

Intérêt de cette convention

Cette convention a été mise en place afin de permettre la location par la société Econocom Group d'équipements informatiques au Groupe.

Conditions financières

Le montant du plafond global annuel d'investissement autorisé par le loueur est de 2 millions d'euros pour le Groupe. Outre ce plafond global, le plafond individuel d'investissement est indiqué par le loueur dans chaque contrat d'adhésion.

Au titre de ces contrats, votre société a été facturée par la société Econocom Group d'un montant de 572.209,83 euros HT sur l'exercice 2014.

Personne concernée

M. Christian Bret, administrateur commun d'Altran Technologies et d'Econocom Group.

La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 12 mars 2015

Les commissaires aux comptes

Mazars

Jean-Luc Barlet

Deloitte & Associés

Philippe Battisti

Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de la société Altran Technologies

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société ALTRAN TECHNOLOGIES et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations

concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 12 mars 2015

Les commissaires aux comptes

Mazars
Jean-Luc Barlet

Deloitte & Associés
Philippe Battisti

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société Altran Technologies, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1058 ⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2014, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux référentiels utilisés par la Société (ci-après les « Référentiels »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la Société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de 5 personnes entre fin novembre 2014 et fin février 2015 pour une durée d'environ 12 semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000 ⁽²⁾.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce. Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentées au chapitre 9.9 « informations sociales, environnementales et sociétales » du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE, auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

(1) Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr.

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes⁽¹⁾ :

- au niveau de l'entité consolidante et de la Direction de la communication du Groupe en charge de la CSR, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités et de directions que nous avons sélectionnées⁽²⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives.

L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 48 % des effectifs et entre 13 % et 73 % des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

La Défense, le 12 mars 2015

L'organisme tiers indépendant

Mazars SAS

Jean-Luc Barlet

Associé

Emmanuelle Rigaudias

Associée RSE & Développement Durable

(1) Les informations RSE considérées les plus importantes au regard de l'activité du groupe Altran Technologies sont détaillées en Annexe.

(2) Pour les informations sociales : Altran Technologies France, AES et AirCaD. Pour les informations environnementales : Altran Technologies France (Vélizy et Blagnac) et Belgique (Bruxelles).

Annexe : les informations RSE considérées comme les plus importantes au regard de l'activité de Altran Technologies

Informations sociales

- Effectif total et ses répartitions par sexe, par âge et par zones géographiques.
- Embauches et licenciements.
- Organisation du temps de travail (répartition de l'effectif par type de contrat et type d'emploi ; durée hebdomadaire du travail).
- Taux d'absentéisme.
- Pourcentage de salariés couverts par une convention collective.
- Accidents du travail.
- Nombre total d'heures de formation.

Informations environnementales

- Consommations de papier.
- Consommations d'énergie des bâtiments.
- Nombre de kilomètres parcourus en avion.
- Nombre de voyages parcourus en avion.
- Nombre de litres d'essence consommés par les voitures de fonction.
- Nombre de voyages parcourus en train.
- Nombre de kilomètres parcourus en train.

Montant des honoraires des commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	Mazars				Deloitte et Associés			
	Montant (HT)		en %		Montant (HT)		en %	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés ^(a)	889	886	84 %	80 %	804	839	87 %	77 %
<i>Altran Technologies</i>	440	483	-	-	480	519	-	-
<i>Filiales</i>	449	403	-	-	324	320	-	-
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes ^(b)	175	219	16 %	20 %	125	244	13 %	23 %
<i>Altran Technologies</i>	63	56	-	-	35	38	-	-
<i>Filiales</i>	112	163	-	-	90	206	-	-
Sous-total (I)	1 064	1 105	100 %	100 %	929	1 083	100 %	100 %
Autres prestations rendues aux filiales	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Juridique, fiscal, social</i> ^(c)	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Autres</i> ^(d)	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total (II)	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL = (I) + (II)	1 064	1 105	100 %	100 %	929	1 083	100 %	100 %

(a) Les prestations d'audit intègrent l'ensemble des prestations facturées par les commissaires aux comptes au titre de l'audit des états financiers annuels consolidés et des prestations fournies par ces auditeurs dans le cadre des obligations légales ou réglementaires ou des engagements du Groupe, comprenant notamment la revue des états financiers intermédiaires et les audits des états financiers de la Société et de ses filiales.

(b) Les autres prestations liées à la mission des commissaires aux comptes correspondent, par exemple, à des consultations sur les normes comptables applicables en matière de diffusion de l'information financière et des diligences réalisées dans le cadre d'opérations d'acquisitions.

(c) Les consultations fiscales représentent l'ensemble des services facturés au titre du respect de la réglementation fiscale et des conseils en fiscalité prodigués dans le cadre de transactions réelles ou envisagées, du traitement des salariés expatriés ou des analyses sur les prix de transfert.

(d) Les autres prestations incluent les consultations en matière de ressources humaines sur la maîtrise des coûts, l'évaluation d'actifs dans le cadre de cessions rendues dans le respect des dispositions de l'article 24 du Code de déontologie.

Annexe 5.1 – Table de correspondance du document de référence

La table de correspondance ci-dessous renvoie aux principales rubriques exigées par le règlement européen (CE) n° 809-2004 pris en application de la Directive dite « Prospectus ».

Attestation des responsables	
■ Attestation du responsable du document de référence	Page 3
■ Attestation des contrôleurs légaux des comptes	Pages 211 à 216
■ Politique d'information	Page 197
Renseignements de caractère général	
Émetteur	
■ Réglementation applicable	Page 19
Capital	
■ Particularités	Page 183
■ Capital autorisé non émis	Page 184
■ Capital potentiel	Pages 185 à 186
■ Tableau d'évolution du capital	Pages 187 à 188
Marché des titres	
■ Tableau d'évolution des cours et volumes	Page 98
■ Dividendes	Page 181
Capital et droit de vote	
■ Répartition actuelle du capital et des droits de vote	Page 94
■ Évolution de l'actionariat	Pages 94 à 96
■ Pactes d'actionnaires	Page 100
Activité du Groupe	
■ Organisation du Groupe	Page 27
■ Chiffres clés du Groupe	Pages 7 à 9
■ Informations chiffrées sectorielles	Pages 37 à 38
■ Marché et positionnement concurrentiel de l'émetteur	Pages 21 à 25
■ Politique d'investissement	Page 20
■ Indicateurs de performance	Pages 33 à 40
Analyse des risques du Groupe	
■ Facteurs de risques	
Risques de marché	Pages 11 à 12
Risques particuliers liés à l'activité	Pages 11 à 13
Risques juridiques	Page 17
Risques industriels et liés à l'environnement	Page 17
■ Assurances et couverture des risques	Page 13
Patrimoine, situation financière et résultats	
■ Comptes consolidés et annexe	Pages 104 à 151
■ Engagements hors-bilan	Page 149

Gouvernement d'entreprise

■ Composition et fonctionnement des organes d'administration et de direction	Pages 65 à 79
■ Composition et fonctionnement des comités	Pages 201 à 205
■ Dirigeants mandataires sociaux	Pages 81 à 85
■ Dix premiers salariés non-mandataires sociaux (options consenties et levées)	Page 92
■ Conventions réglementées	Pages 214 à 215

Évolution récente et perspectives

■ Évolution récente	Page 61
■ Perspectives	Page 63

Annexe 5.2 – Table de concordance du rapport financier annuel

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport financier tels que mentionnés aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et requis par l'article 222-3 du règlement général de l'AMF. Le tableau ci-après reprend les éléments du rapport financier.

Informations	Pages du document de référence
■ Comptes annuels de la Société	Pages 152 à 175
■ Comptes consolidés du Groupe	Pages 104 à 151
■ Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de la Société	Pages 211 à 212
■ Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés du Groupe	Page 213
■ Rapport de gestion	
a. Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du Groupe et de la société Altran Technologies	Pages 33 à 40
b. Perspectives et événements post-clôture	Page 32
c. Description des principaux risques et incertitudes	Pages 11 à 17
d. Activité en matière de recherche et développement	Page 59
e. Filiales et participations	Page 28
f. Informations concernant le capital social, les participations croisées, l'autocontrôle	Pages 94 à 95
g. Participations des salariés au capital social	Pages 91 à 92
h. Stock-options	Pages 91 à 92
i. Mandats et fonctions exercés par chacun des mandataires sociaux	Pages 67 à 79
j. Rémunération et avantages de toute nature versés aux mandataires sociaux	Pages 81 à 85
k. Informations sociales, environnementales et sociétales	Pages 41 à 56
■ Honoraires des commissaires aux comptes	Page 221
■ Rapport du président du conseil d'administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil ainsi que sur les procédures de contrôle interne	Pages 201 à 208
■ Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration	Page 216
■ Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	Pages 217 à 219

Annexe 5.3 – Tableau récapitulatif du suivi des recommandations du Code AFEP-MEDEF

Recommandation du Code AFEP-MEDEF visée		Motif des écarts
Proportion des administrateurs indépendants au conseil d'administration	article 9.2	La Société, qui compte 40 % d'administrateurs indépendants, ne se conforme pas entièrement aux recommandations du Code AFEP-MEDEF qui préconisent qu'ils représentent la moitié des membres du conseil dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaire de contrôle. Toutefois, dans la mesure où tant le comité d'audit que le comité des nominations et des rémunérations est présidé par un administrateur indépendant et que les deux tiers de leurs membres sont des administrateurs indépendants, cette proportion ne porte pas atteinte au bon fonctionnement du conseil d'administration.
Délai d'examen des comptes par le comité d'audit	article 16.2.1	Les dossiers complets du comité d'audit sont transmis trois jours au moins avant chaque réunion, permettant à ses membres d'examiner les comptes à l'avance. Les réunions du comité d'audit se tiennent généralement le matin des réunions du conseil et non deux jours avant comme recommandé par le Code AFEP-MEDEF, compte-tenu des contraintes de voyage de deux des membres du comité résidant à l'étranger.
Possession par les administrateurs d'un nombre relativement significatif d'actions	article 20	M. Hans-Georg Härter, administrateur, détient 2 060 actions alors que le nombre minimum fixé par le conseil d'administration aux termes de ses délibérations en date du 12 mars 2014 est de 3 800. Cette situation est en cours de régularisation.
Période d'interdiction d'exercice des options	article 23.2.4	Le guide de prévention des délits d'initiés mis à jour par la Société prévoit que les initiés doivent s'abstenir d'effectuer toute opération sur les titres de la Société à certaines périodes déterminées en fonction du calendrier de communication financière. Cette règle ne s'applique pas à la souscription ou à l'achat d'actions par exercice de stock-options lorsqu'ils ne sont pas suivis de la revente des actions de la Société.
Indication des critères de détermination de la partie variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et information sur l'application des critères	article 24.2	La définition précise des critères quantitatifs et l'indication sur le niveau de réalisation par les dirigeants mandataires sociaux des critères qualitatifs et quantitatifs ne peuvent être divulguées pour des impératifs de confidentialité et de secret des affaires.

Annexe 5.4 – Informations incorporées par référence

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent document de référence :

- le rapport d'activité, les comptes sociaux, le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels, les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice 2013 tels que présentés aux pages 31 à 234 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 31 mars 2014 sous le numéro D.14-0238 ;
- le rapport d'activité, les comptes sociaux, le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels, les comptes

consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice 2012 tels que présentés aux pages 29 à 226 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 8 avril 2013 sous le numéro D.13-0312 ;

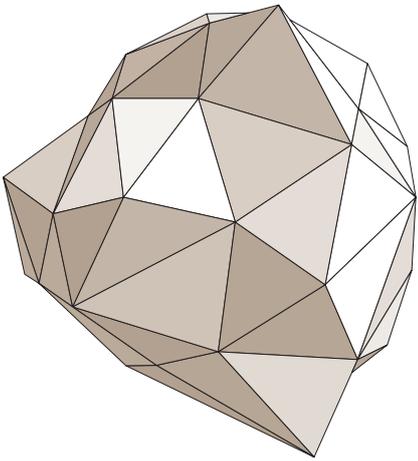
- le rapport d'activité, les comptes sociaux, le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels, les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice 2011 tels que présentés aux pages 27 à 202 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 23 avril 2012 sous le numéro D.12-0388.

Les documents de référence ci-dessus visés sont consultables sur le site de l'AMF (www.amf-france.org) et sur le site de l'émetteur (www.altran.com).

Conception et réalisation : **RR DONNELLEY**

Couverture:  **CONTENT DESIGN LAB**

INNOVATION MAKERS



ALTRAN TECHNOLOGIES
Société Anonyme au capital
de 87 519 354,50 €

Siège social
96, avenue Charles de Gaulle - 92200 Neuilly-sur-Seine
702 012 956 RCS Nanterre

alTRAN